

# Сборник тренинговых материалов по медиации



osce

**Сборник тренинговых материалов  
по медиации**

УДК 327  
ББК 66.4  
С 23

С 23 Сборник тренинговых материалов по медиации  
Б.: ОсОО "Next Print" 2010. – 413 с.

ISBN 978-9967-26-121-1

Данное пособие предназначено для всех, кто заинтересован в получении навыков по медиации, а также в проведении тренингов по данной теме.

Шесть тренинговых модулей, подготовленных экспертами Кыргызстана и России, дают представление о восстановительной медиации, правовых аспектах медиации, мировом соглашении в гражданском судопроизводстве, медиации с подростками, управлении конфликтной динамикой и психологических основах медиации.

Пособие издано в рамках проекта «Медиация как миротворческий инструмент для разрешения конфликтов» при поддержке Центра ОБСЕ в Бишкеке.

С 0802000000-10

УДК 327

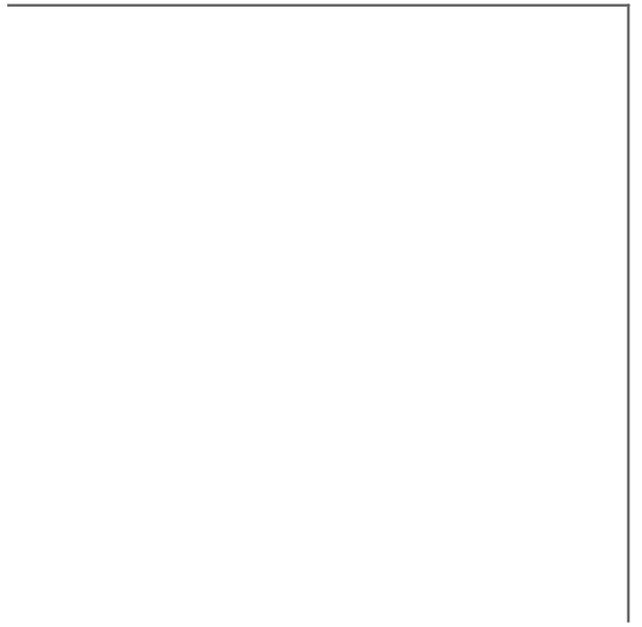
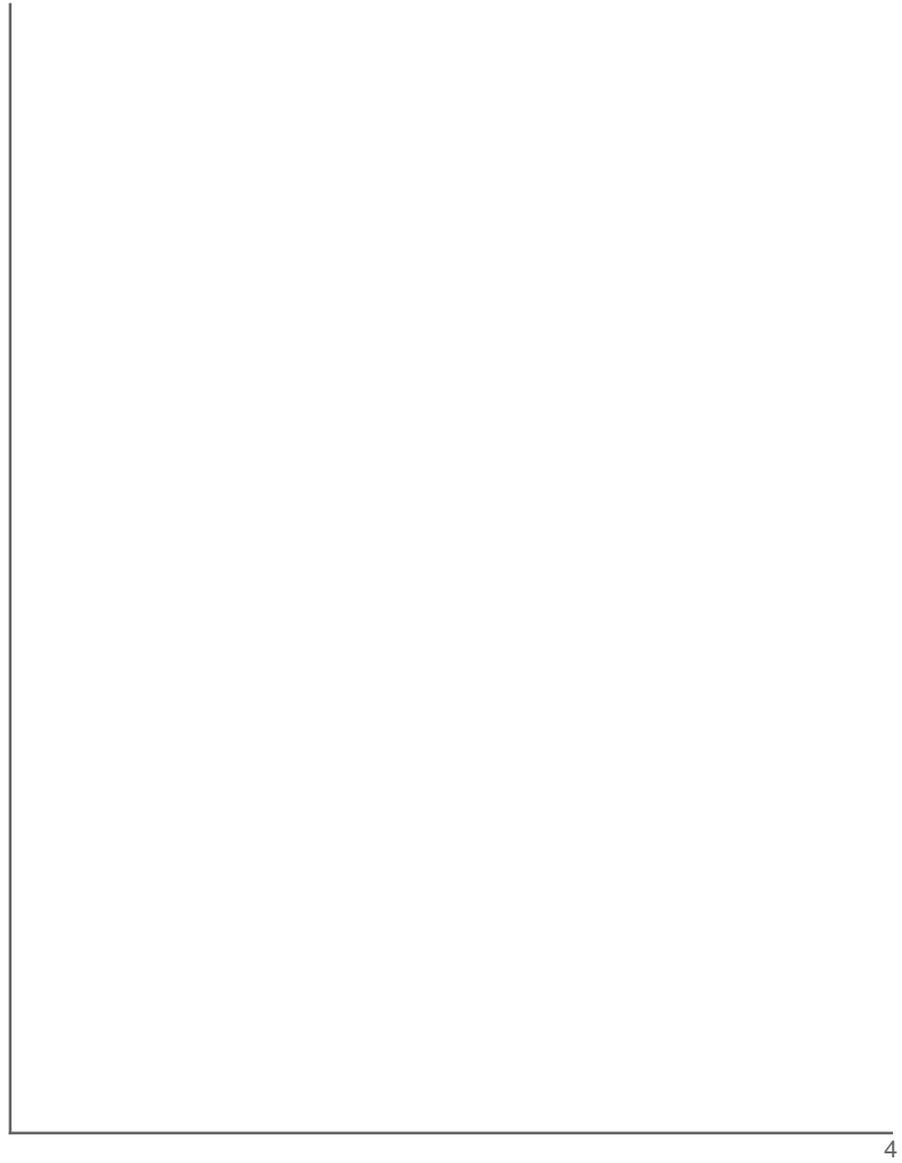
ISBN 978-9967-26-121-1

ББК 66.4

© Институт общественной политики 2010

## Содержание

<b>Восстановительная медиация</b>	<b>5</b>
Автор: Рустем Максудов	
<b>Правовые аспекты медиации</b>	<b>13</b>
Автор: Гульнара Шейшекеева	
<b>Мировое соглашение в гражданском судопроизводстве</b>	<b>29</b>
Автор: Гульжан Есеналиева	
<b>Медиация с подростками</b>	<b>45</b>
Автор: Гульжан Бекембаева	
<b>Управление конфликтной динамикой: инструменты медиации</b>	<b>57</b>
Автор: Сергей Масаулов	
<b>Психологические основы медиации</b>	<b>69</b>
Автор: Михаил Мунькин	



# **Восстановительная медиация**

Автор: Рустем Максудов, президент Центра «Судебно-правовая реформа», г. Москва

## **Содержание**

1. Введение.
2. Особенности проведения тренинга.
3. Тематические разделы тренинга.
4. Рекомендации по проведению тренинга.
5. Заключение.

## 1. Введение

Цель базового тренинга

- подготовка медиаторов для разрешения конфликтных и криминальных ситуаций.

Задачи:

Анализ типичных способов реагирования на конфликты.

Освоение позиции медиатора.

Освоение коммуникативных навыков.

Практическая тренировка в работе с конфликтами в ролевых играх.

Целевая группа:

- представители общественных организаций;
- представители органов власти;
- специалисты учреждений по работе с несовершеннолетними;
- специалисты образовательных учреждений;
- сотрудники бизнес-организаций.

Ожидаемые результаты – изменения в позиции участников:

- участники тренинга ознакомятся с оригинальной технологией медиации – восстановительной медиацией, разработанной специалистами Центра «Судебно-правовая реформа» (Москва);
- участники тренинга освоят базовые навыки медиатора;
- участники тренинга смогут после тренинга проводить медиацию и приобретать опыт медиатора в случаях, не предполагающих травматические последствия для участников конфликта или криминальной ситуации;
- сформируется команда, практикующая медиацию в регионе.

Методы работы на тренинге:

Основной метод тренинга – создание учебных ситуаций и самостоятельная работа участников в форме ролевых игр. Тренинг основан на поиске решений и нахождении знаний самими участниками (практически отсутствуют лекции, и основное внимание уделяется работе в малых группах). В процессе тренинга отрабатывается роль медиатора. На основе предложенных участникам сюжетов в малых группах проигрывается и демонстрируется в общем кругу работа медиатора со сторонами конфликта, происходит разбор работы медиаторов.

Принципы тренинга:

- Ролевое проигрывание работы медиатора;
- Активность участников;
- Демонстрация работы медиатора тренером;
- Интерактивные дискуссии в процессе работы;
- Подача учебного материала в процессе дискуссий и обсуждений.

Общее время: 24 часа.

Формат: 20-25 участников.

Материалы семинара и расходный материал:

Раздаточный материал.

- Доска.
- Флипчарт.
- Маркеры.
- Ножницы.
- Скотч.
- Бумага белая А4.

Необходимое оборудование:

1. Проектор.
2. Экран.
3. Компьютер.

## **2. Особенности проведения модуля.**

В данном тренинге детально отрабатываются все фазы восстановительной медиации в ходе предварительных и примирительных встреч. Слушатели отрабатывают навыки, демонстрируя свою работу в «аквариуме», когда образуется два круга – малый и большой. В малом группа в ходе ролевой игры показывает, каким образом медиатор ведет встречу. В большом сидят участники и тренеры и обсуждают работу группы. В случае затруднений медиатора в малом круге тренеры демонстрируют работу медиатора.

В ходе тренинга слушатели осваивают работу медиатора на фазах предварительных встреч и примирительных встреч:

Индивидуальные встречи со сторонами:

1. создание основы для диалога со стороной;
2. организация диалога со стороной по поводу ситуации;
3. самоопределение по поводу выхода из ситуации;
4. подготовка к примирительной встрече.

Примирительная встреча:

1. создание основы для диалога;
2. организация диалога между сторонами;
3. обсуждение и фиксация вариантов решения ситуации;
4. заключение соглашения.

Данная работа показала свою эффективность. Слушатели, во-первых, в ходе обсуждения могут рефлексировать свою работу в качестве медиаторов, во-вторых, - сразу же наблюдать варианты решения ситуации опытным медиатором.

## **3. Тематические разделы тренинга.**

Критический анализ способов разрешения типичных конфликтов. Критический анализ необходим для понимания процессов, происходящих в обществе, обсуждения способов реагирования на конфликт, не устраивающих участников тренинга, поиска места для будущей службы примирения в структуре учебного заведения. Работа в малых группах и выступления представителей малых групп.

Конструктивные способы решения типичных конфликтов. Участники работают в малых группах и вырабатывают, какими способами можно было бы конструктивно решить типичные конфликтные ситуации. Затем проходит обсуждение результата (последствий) конструктивного разрешения конфликтов и криминальных ситуаций.

Условия возникновения и принципы восстановительного способа разрешения конфликтов и криминальных ситуаций. В форме мини-лекции участники знакомятся с историей и основными положениями восстановительного правосудия и восстановительной медиации:

Данный доклад задает рамку для их дальнейшей работы. Демонстрируется фильм о работе медиатора. Представляется идея «лестницы» восстановительной медиации:

Участники криминальной или конфликтной ситуации

Понимание себя

Понимание другого

Осознание последствий

Ответственность за изменение ситуации, совместный поиск решения и его реализацию

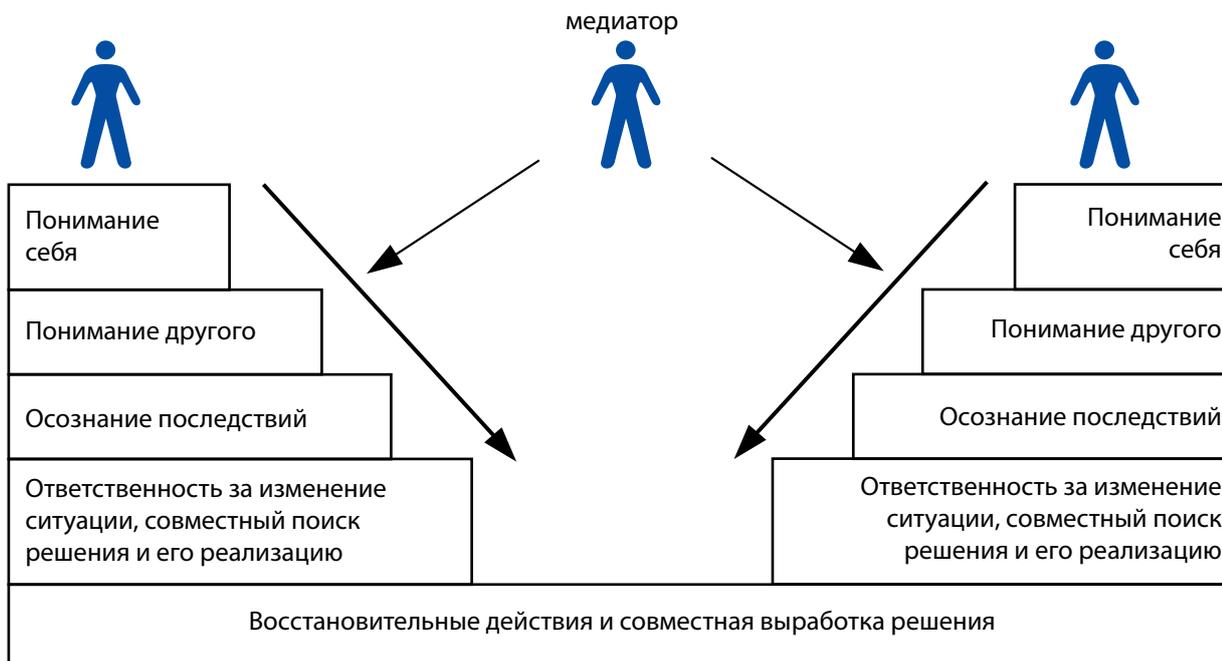
Понимание себя

Понимание другого

Осознание последствий

Ответственность за изменение ситуации, совместный поиск решения и его реализацию

## Восстановительные действия и совместная выработка решения



Роль медиатора в разрешении конфликта. Работая в малых группах, участники тренинга заполняют на ватмане таблицу: «Цель и этапы работы медиатора». Затем происходит обсуждение докладов групп и доработка результатов. Разработанные этапы работы медиаторы будут применять в ролевых играх.

Коммуникативные навыки в работе медиатора. Упражнения на отработку таких навыков, как активное и пассивное слушание, перефразирование, резюмирование, использование разных типов вопросов и пауз в разговоре, отражение чувств, я-высказывание.

Отработка роли медиатора на предварительных встречах. На основе предложенных участниками сюжетов в малых группах проигрывается работа медиатора на предварительной встрече со сторонами конфликта. Затем происходит разбор работы медиаторов на общем кругу и демонстрации в «аквариуме» в центре круга. Участникам предлагается технология работы медиатора в программах восстановительной медиации:

### ПОРЯДОК РАБОТЫ ВЕДУЩЕГО (МЕДИАТОРА) В ПРОГРАММЕ ВОССТАНОВИТЕЛЬНОЙ МЕДИАЦИИ<sup>1</sup>

#### ЭТАП 1. Подготовительный

Задачи работы ведущего (медиатора):

1. получив информацию о случае, определить, подходит ли он по критериям для работы с использованием восстановительных программ;
2. связаться со сторонами по телефону и договориться о проведении индивидуальной встречи. Ведущему (медиатору) нередко приходится преодолевать стену подозрительности, непонимания, эмоционального напряжения, которая возникла из-за конфликта, а также нередко из-за действий представителей государственных органов и учреждений, и он должен предложить участникам конфликта восстановительный способ разрешения ситуации. В ходе проведения программы восстановительной медиации на протяжении всей работы медиатору необходимо также удерживать сквозные задачи. Их реализация помогает сторонам переключиться на будущее и построить конструктивный выход из сложившейся ситуации. Эти задачи таковы:
  - достижение и удержание контакта со сторонами;
  - создание условий для конструктивного выражения эмоций;
  - создание безопасной атмосферы во время работы;
  - создание условий для обеспечения взаимопонимания.

<sup>1</sup> Разработан Рустемом Максудовым, Людмилой Карнозовой, Антоном Коноваловым.

## **ЭТАП 2. Индивидуальные встречи**

1 фаза. Создание основы для диалога со стороны

Задача: представить себя и программу.

Вариант представления:

Добрый день! Меня зовут (представиться). Я пришел по поводу ситуации (...). Информацию о ней нам передал (называете человека или организацию). Я – ведущий программ восстановительной медиации (медиатор) (...) (называете организацию или службу), я не представляю ни одну из сторон, то есть я не адвокат и не советчик. Наша организация (служба) помогает участникам конфликта организовать диалог друг с другом и самим найти выход из конфликта вне административных или судебных мер. Участие в наших программах добровольное, поэтому в конце разговора вы сами примете решение, будете ли вы в ней участвовать. Наш разговор конфиденциален, то есть я не буду разглашать никакую информацию, кроме вашего решения участвовать или не участвовать в наших программах.

Задача: помочь обозначить различные аспекты конфликтной ситуации, важные с точки зрения участников и принципов восстановительной медиации.

Возможные действия медиатора:

### 1. Обсуждение ситуации

- помочь человеку (вопросами, переформулированием, уточнением и пр.) рассказать о том, что произошло (до ситуации, сейчас, после, о других участниках, о своих состояниях и чувствах, об отношении к произошедшему и его последствиям);
- внимательно слушать и улавливать, что беспокоит человека;
- помочь пережить сильные чувства;
- обсудить ценности относительно различных способов реагирования на ситуацию, рассказать о ценностях восстановительной медиации.

### 2. Обсуждение последствий

- обсудить, к каким последствиям привела ситуация (или еще может привести), что человеку в этом не нравится. Если о последствиях уже упоминалось при обсуждении ситуации, резюмировать для того, чтобы перейти к поиску вариантов выхода.

### 3 фаза. Поиск вариантов выхода

Задача: поддержать принятие стороной ответственности за восстановительный выход из ситуации.

Обсуждаемые вопросы:

- какие выходы возможны из создавшейся ситуации и к каким последствиям эти выходы могут привести;
- пытались ли сами разрешить ситуацию, встретиться со второй стороной;
- рассказать о встрече со второй стороной (если она была) или о возможности такой встречи;
- обсудить встречу с другой стороной как возможный вариант действия, направленного на выход из ситуации. Подчеркнуть, что главными на встрече являются стороны, а медиатор обеспечивает конструктивность и безопасность;
- предложить сформулировать перечень вопросов, которые сторона хочет обсуждать на встрече (сформировать повестку дня);
- проинформировать о юридических последствиях заключения примирительного соглашения;
- если сторона не согласна на встречу – выяснить причины, предложить не решать вопрос окончательно и оставить памятку и свои координаты. Можно также предложить форму челночной медиации;
- независимо от согласия на встречу обсудить, требуется ли помощь каких-то специалистов;
- если сторона согласна на встречу сторон, приступить к 4 фазе.

### 4 фаза. Подготовка к встрече

Задача: прояснить суть предстоящей процедуры и поддержать принятие стороной своей роли на встрече.

Возможные действия медиатора:

- рассказать о формате примирительной встречи (обсуждаемых вопросах, правилах, роли сторон, медиатора, законных представителей, возможности участия других лиц). При обсуждении правил встречи спросить, готовы ли участники их соблюдать; предложить внести дополнения;
- если со второй стороной еще не было индивидуальной встречи, пояснить ее право отказаться от участия в программе;
- пояснить свою роль медиатора на совместной встрече (ответственность за безопасность, координирование действий, поддержка диалога). Подчеркнуть ответственность сторон за принятие решения;
- обсудить перечень участников будущей встречи, предпочтительное время и место встречи;
- поблагодарить за беседу, оставить контактный телефон и памятку о программе.

Правила встречи:

1. Не перебивать - у каждого есть возможность быть выслушанным до конца.
2. Не оскорблять, чтобы все чувствовали себя в безопасности.
3. Конфиденциальность – не рассказывать окружающим о том, что происходило на встрече (только результат или подписанный договор).
4. Каждый участник может при необходимости предложить сделать перерыв, перенести продолжение встречи на другой день.
5. Медиатор может поговорить с кем-то из участников наедине, а также участник с медиатором.

### **ЭТАП 3. Встреча сторон**

1 фаза. Создание условий для диалога между сторонами

Возможные действия медиатора:

1. заранее подготовить место для встречи сторон;
2. поприветствовать участников, поблагодарить за то, что пришли, если необходимо – познакомить участников друг с другом;
3. объявить цели встречи, огласить правила, обозначить позицию медиатора;
4. объявить основные пункты повестки дня.

2 фаза. Организация диалога между сторонами

Задача: организовать взаимопонимание в процессе диалога

Возможные действия медиатора:

1. предложить сторонам рассказать свою версию случившегося и его последствия;
2. предложить сторонам высказать свое отношение к услышанному;
3. поддержать диалог между сторонами по поводу ситуации и ее последствий. В ходе встречи необходимо трансформировать негативные высказывания так, чтобы это помогало конструктивному диалогу, и усиливать позитивные идеи и шаги по отношению друг к другу.

3 фаза. Обсуждение и фиксация вариантов разрешения ситуации

Задача: инициировать поиск вариантов решений и анализ предложений.

Вопросы для обсуждения:

1. как разрешить ситуацию;
2. фиксация вариантов выхода из ситуации;
3. обсуждение механизмов реализации решений.

4 фаза. Заключение соглашения

Задача: зафиксировать достигнутые результаты и договоренности.

Возможные действия медиатора:

- фиксировать решения и четкий план их реализации;
- обсудить, что делать, если план не будет выполнен;
- зафиксировать устное соглашение или письменный договор.

#### 5 фаза. Рефлексия встречи

- Обсудить, удовлетворены ли участники встречей, осталось ли что-то недоговоренное?
- Спросить, что важного для себя они узнали в результате встречи?

Далее происходит отработка роли медиатора на примирительных встречах на основе конфликтов, предложенных самими участниками. Ролевые игры и работа в «аквариуме».

Подведение итогов семинара. Заключительный круг с анализом и оценкой результатов семинара.

#### **4. Рекомендации по проведению тренинга.**

1. Отрабатывайте навыки медиатора в ролевых играх.
2. Поддерживайте активность участников.
3. Допускайте юмор во время тренинга.
4. Хвалите участников.
5. Демонстрируйте работу медиатора в сложных для участников ситуациях.
6. Поддерживайте активность участников.
7. Не забывайте о необходимости сделать перерывы.
8. Опирайтесь на личный опыт участников.
9. Резюмируйте главные мысли на флипчарте.
10. Не допускайте нападков на участников и отклонение от темы.

#### **5. Заключение.**

Необходимо спросить у участников, остались ли у них вопросы по материалам тренинга, а также попросить их очень тщательно заполнить лист оценки тренинга с вопросником. Лист оценки прилагается.



# **Правовые аспекты медиации**

Гульнара Шейшекеева, руководитель Общественного Фонда «Центр права», г. Бишкек

### **Цель базового тренинга**

В конце тренинга участники

узнают:

- что такое медиация с точки зрения законодательства Кыргызской Республики;
- какими нормативными правовыми актами регулируются вопросы медиации;

смогут:

- сравнить законодательство Кыргызстана и России;
- изучить конкретные нормы законов «О судах аксакалов», «О третейских судах» и научиться ими пользоваться, выступая медиаторами;

сформируют:

- навыки применения законодательства в своей работе в качестве медиаторов.

Методы используемые на тренинге

- «Ролевая игра»
- «Общая дискуссия»
- Мини-лекция
- «Ассоциации»
- Работа в малых группах

План сессии

- Фокусировка внимания, вступительное слово - 5 мин.
- Общая дискуссия - 3 мин.
- Мини-лекция - 5 мин.
- «Ассоциации» - 5 мин.
- Работа в малых группах:
  - объяснение правил -1 мин.,
  - деление на малые группы -1 мин.,
  - работа в малых группах - 7 мин.,
  - выступления с ответами - 8 мин.,
  - выводы - 4 мин.
- Подведение итогов - 1 мин.

Рекомендуемая литература

- Конституция Кыргызской Республики
- Электронный словарь юридических терминов («Токтом»)
- Закон КР «О судах аксакалов»
- Закон КР «О третейских судах»
- Федеральный закон РФ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» (вступает в силу с 1 января 2011 года).

### **Ход занятий**

Ознакомление с программой. Во время объяснения программы вы должны рассказать, в какой части семинара участники получат ответы на свои вопросы. Если то, что они хотят узнать, выходит за рамки тренинга, честно скажите об этом. Можно предложить, если позволяют время и ваша квалификация, поговорить об интересующей их теме отдельно.

## Программа сессии

08.30-09.00	Регистрация участников.
09.00 -09.30	Приветствие от организаторов, знакомство с участниками.
09.30-09.45	Ожидания участников. Группировка ожиданий и формулирование целей и задач сессии.
09.45-10.00	Продвинутая интерактивная лекция на тему: «Понятия, термины, принципы медиации»
10.00-10.30	Работа в малых группах по изучению раздаточного материала №2 по принципам медиации
10.30-11.30	Презентации групп, обсуждения, вопросы-ответы.
11.30- 12.00	Перерыв на кофе, разминка.
12.00-12.45	Работа в малых группах по изучению законодательства Кыргызской Республики «О судах ак-сакалов», «О третейских судах».
12.45-13.30	Обсуждение, подготовка и презентация групп.
13.30-14.00	Обед.
14.00-14.30	Продвинутая интерактивная лекция на тему: «Гражданско-правовые и уголовно-правовые аспекты медиации».
14.30-15.30	Работа с кейсами, выработка стратегии и позиции по делу, обоснование.
15.30-16.00	Перерыв на кофе, разминка.
16.00-17.45	Презентации групп, обсуждение презентаций.
17.45-18.00	Подведение итогов тренинга, заполнение анкеты – опросного листа.

Принципы работы для участников:

- тренинг - не лекция, а общая работа;
- суммарный опыт группы больше опыта тренеров;
- все участники, независимо от возраста, опыта, места работы, социального статуса, равны;
- каждый участник имеет равное право на собственное мнение по любому вопросу;
- нет прямой критики личностей;
- тренеры не используют упражнения на конкуренцию и противопоставление участников или их групп друг другу;
- все сказанное на тренинге НЕ руководство к действию, а информация к размышлению.

### Представление и знакомство с участниками

Представление участников и тренеров во время тренинга играет двойную роль. Так как методика проведения требует постоянного общения, знакомство позволяет получить основные сведения друг о друге и одновременно помогает создать доброжелательную и открытую атмосферу.

Методика – упражнение для группы «Взаимное интервью». Участники разбиваются на пары и в течение 10 минут должны взять интервью друг у друга, по 5 минут каждое интервью. Задача – узнать как можно больше о своем собеседнике, в какой области он работает и почему ему нужно знать правовые аспекты медиации, затем представить собеседника.

После знакомства предлагается обсудить с группой, понравилось ли задавать вопросы или на них отвечать; что легче - самому себя представлять или когда тебя представляет другой; можно ли манипулировать информацией, то есть ты рассказываешь ту информацию, которая нужна тебе.

Методика взаимных интервью позволяет участникам поработать в парах, тренирует внимание, умение слушать, задавать вопросы, а также развивает навыки фиксирования и передачи информации, также позволяют лучше узнать друг друга и снимают скованность и страх перед группой, участнику нет необходимости рассказывать о себе, за него рассказывает партнер и в той степени, в какой хотелось бы самому участнику. Одновременно участник работает над навыками интервьюирования – как задавать вопросы, содержание вопросов.

### **Ожидания, выявление потребностей группы**

Применяется метод мозгового штурма, вопросы и ответы, ранжирование полученных ответов. При помощи метода мозгового штурма выявляются все ожидания группы, тренер прописывает все предложения на флип-чарте, с помощью вопросов и ответов уточняются формулировки. Затем проводится ранжирование ответов, распределение в более крупные формулировки и выведение целей и задач тренинга.

Запись ожиданий позволяет ведущему понять, что действительно участники хотят узнать в ходе семинара, что они ждут от ведущего и своих коллег. Ожидания бывают самые разные: пообщаться, встретить новых людей, научиться чему-нибудь. Как правило, обязательно находятся один или два человека, которые на семинаре по ведению переговоров хотят узнать, например, как писать заявки на грант, а на семинаре по поиску средств — как разрешить конфликт с начальством. Бывает и так, что участники хотят более глубокой проработки темы, чем вы предполагали это сделать.

### **Фокусировка внимания**

С целью фокусировки внимания и унификации терминологического аппарата лектор задает участникам следующие вопросы:

Дайте определение, кто такой:

- юрист
- адвокат
- защитник
- медиатор

### **Какое понятие шире?**

Ответы участников при необходимости корректируются лектором. Затем с помощью POWER POINT и раздаточного материала делается обобщение данных терминов с точки зрения словаря юридических терминов, и как эти понятия закреплены в законодательстве Кыргызстана.

**ЮРИСТ** – лицо, имеющее диплом о наличии юридического образования (Словарь юридических терминов «Токтом»)

**Адвокат** – лицо, занимающееся деятельностью по оказанию квалифицированной юридической помощи физическим и юридическим лицам при осуществлении защиты их прав, свобод и законных интересов (п.1 ст.2 Гражданского процессуального Кодекса Кыргызской Республики).

Адвокатом может быть гражданин Кыргызской Республики, имеющий лицензию на право занятия адвокатской деятельностью (ч.1 ст.4 Закона Кыргызской Республики «Об адвокатской деятельности»).

**Медиатор** – лицо, прошедшее специальную подготовку и способное помочь вести переговоры между потерпевшим и обвиняемым (подсудимым, осужденным) о возмещении вреда и примирении (Кодекс КР от 30 июня 1999 года N 62 «Уголовно-процессуальный кодекс»).

**Защитник** - лицо, осуществляющее защиту прав и интересов подозреваемого, обвиняемого, подсудимого, свидетеля по уголовному делу и оказывающее им юридическую помощь.

В качестве защитников на следствии участвуют адвокаты. В суде в качестве защитника могут быть допущены близкие родственники и законные представители подсудимого (статья 44 Уголовно-процессуального кодекса КР от 30 июня 1999 года N 62).

### **ИНТЕРАКТИВНАЯ МИНИ-ЛЕКЦИЯ НА ТЕМУ: «ПРИНЦИПЫ МЕДИАЦИИ»**

Используется презентация в POWER POINT

Принципы медиации:

- Беспристрастность
- Конфиденциальность
- Добровольность

Далее тренер использует методику «работа в группах и дискуссии». Участники делятся на три группы, в каждой из которых они изучают раздаточный материал №2. Каждая группа изучает по одному принципу, при этом дается задание: изучить материал, обсудить в группе, согласны с мнением или нет, объяснить - почему, выбрать от группы презентатора, при необходимости использовать флип-чарт.

Данная методика позволяет приобрести навыки анализа теоретического материала, обсуждение с группой предполагает возможность всем выразить свое мнение, обменяться информацией, согласовать позиции. Дискуссия в группе помогает принять группе правильное решение. Выступление с презентацией помогает совершенствовать ораторские навыки участников. Работа параллельно в трех группах по разным вопросам позволяет за определенное время рассмотреть сразу три вопроса. Вопросы-ответы - после презентаций.

Работа в малых группах позволяет всем участвующим действовать, применять на практике навыки сотрудничества, межличностного общения. Этот метод целесообразно использовать для повышения активности группы, если нужно решить задачи, с которыми трудно справиться индивидуально, и если имеются ресурсы для взаимного обмена.

#### Работа в паре

Высокий уровень обмена информацией и меньше разногласий. Собеседники не всегда приходят к общему решению.

#### Группа из трёх человек

Такие группы наиболее стабильны, в них лучше преодолеваются разногласия. Может возникать ситуация сдерживания более слабого члена группы.

#### Группа из четырёх человек

В группах с парным количеством участников разногласия преодолевать сложнее, чем в группах с непарным количеством членов. Имеется возможность внести вклад в работу группы, послушать других и самому быть успешным.

#### Группа из пяти человек

Количество участников, достаточное для обсуждения различных взглядов и продуктивного обмена информацией. Большая вероятность того, что кто-то один не останется в меньшинстве.

#### Группа из шести и более человек

Самые активные члены группы иногда не дают пассивным членам возможности высказаться.

Работа в малых группах с кейсами (раздаточный материал №3). В каждом кейсе в конце тренер поставил вопросы для обсуждения в группе. Каждая презентация должна включать в себя ответы на поставленные вопросы. Кроме того, группе предлагается внести свои дополнения и комментарии.

Для работы в группе необходимо выработать правила следующим образом.

Обсудите с участвующими, что такое правила, для чего нужно их принимать. Предложите группе правила работы в такой последовательности:

- приходить вовремя,
- быть положительными,
- не критиковать,
- говорить кратко, поочередно, по одному, по теме,
- персонификация,
- добровольность,
- конфиденциальность.

Группа может предлагать свои правила. Обсудите и согласуйте с группой каждое правило.

Предложите группе в случае нарушения правил воспользоваться жестом открытых ладоней.

Примеры поведения тренеров в работе с группами:

- Эффективная коммуникация - адресация собственных усилий ко всей группе — демонстрация путем зрительного контакта со всеми членами группы. Способность слушать - внимание к каждому выступающему — демонстрация через активное слушание: взгляд, направленный на собеседника, контакт глазами. Однако существует вероятность неравного участия каждого в работе. Меньшие группы делают возможной более эффективную работу каждого, привлекая их к обсуждению и обмену опытом.

Чем меньше количество членов группы, тем меньше времени отводится на работу в группе. Но чем больше создано групп, тем больше времени понадобится на презентацию результатов групповой работы.

• Существует несколько способов распределения по группам. Варианты могут быть самыми разными — всё зависит от вашей фантазии и от количества групп, которое нужно создать. Можно попросить участников рассчитаться “на первый-второй-третий” по количеству групп. Затем первые номера образуют первую группу, вторые — вторую группу и так далее. Можно распределить на группы по желанию участвующих. В таком случае количество участников в группах может оказаться неравным. Можно рассчитаться на «Будь готов!» — «Всегда готов!», если вам необходимо сформировать две малых группы, причем весело и с задором. Чередуйте в течение всего тренинга различные способы деления на группы — например, можно попросить участников рассчитаться по принципу времен года, по цветам, фруктам и так далее.

- Поощрение всех членов группы
- Готовность разделить лидерство
- Демократичность
- Гибкость
- Открытость
- Перенесение внимания с себя
- Оценка в равной мере вклада всех членов группы, демонстрация через признание и благодарность.
- Готовность поделиться влиянием и руководящей позицией — демонстрируя это, например, тем, чтобы обращаться к членам группы, у которых имеются особые знания или опыт, и поделиться своей информацией.
- Принятие решения на основе консенсуса — например, поручить группе определить критерии формирования подгрупп.
- Открытость для альтернативных идеи и взглядов — демонстрация этого, например, согласование содержания и методов без жесткого соблюдения запланированной программы.
- Откровенность и честность с группой — демонстрация этого путем раскрытия собственных чувств и сомнений.
- Вопросы или просто обращение к участникам — всё на группу, это способы перенесения внимания с себя на группу. Это снимает с тренера давление и даёт время расслабиться, улыбнуться и быть готовым излагать свои сообщения громко и четко.

Важно, чтобы тренеры естественно занимали руководящую позицию в группе и моделировали такое поведение, которое наверняка будет подхвачено всеми. Данная работа тренера называется фасилитацией.

Фасилитация длится от 10 до 20 минут в зависимости от количества участников и их активности (не более двух минут на каждого участника группы). Фасилитация позволяет задействовать каждого участника, включить его в изучение материала, повысить общую групповую активность. От тренера требуется быть внимательным, доброжелательным и точным в резюмировании, не искажать сказанного участниками, не развивать их мысли, а только резюмировать, опираясь на слова самих участников. В этом случае фасилитация даст максимальный эффект.

Перефразирование и дальнейшее развитие мысли во время резюмирования подавляют участников, показывают, насколько они некомпетентны и далеки от профессионализма тренера. Тренер в такой ситуации сам себя возводит на пьедестал и таким образом замораживает групповую динамику. Кроме того, тренер должен следить за тем, чтобы не было беспредметных споров. Если же они все-таки возникают, что иногда случается, — сразу же их блокировать, говоря, что важно каждое мнение, что мы сейчас не ищем истину, а выслушиваем точку зрения каждого, что также очень ценно. А анализировать, что взять за основу, мы будем несколько позже.

## **Раздаточный материал №1**

### **Справочный материал для участников:**

ЮРИСТ – лицо, имеющее диплом о наличии юридического образования.

Адвокат – лицо, занимающееся деятельностью по оказанию квалифицированной юридической помощи физическим и юридическим лицам при осуществлении защиты их прав, свобод и законных интересов (п.1 ст.2 Гражданского процессуального кодекса Кыргызской Республики).

Адвокатом может быть гражданин Кыргызской Республики, имеющий лицензию на право занятия адвокатской деятельностью (ч.1 ст.4 Закона Кыргызской Республики «Об адвокатской деятельности»).

Выдержки из Уголовно-процессуального кодекса Кыргызской Республики

Статья 5.

Определение основных понятий, содержащихся в настоящем кодексе защита - процессуальная деятельность, осуществляемая стороной защиты в целях обеспечения прав и интересов лиц, которые подозреваются в совершении преступления, опровержения или смягчения обвинения, а также реабилитации лиц, неправомерно подвергшихся уголовному преследованию;

медиатор - лицо, прошедшее специальную подготовку и способное помочь вести переговоры между потерпевшим и обвиняемым (подсудимым, осужденным) о возмещении вреда и примирении.

Статья 44.

Защитник

(1) Защитник - лицо, осуществляющее защиту прав и интересов подозреваемого, обвиняемого, подсудимого, свидетеля по уголовному делу, и оказывающее им юридическую помощь.

(2) В качестве защитников на следствии участвуют адвокаты. В суде в качестве защитника могут быть допущены близкие родственники и законные представители подсудимого.

(3) Защитник участвует в деле с момента первого допроса подозреваемого (обвиняемого), свидетеля или фактического задержания подозреваемого (обвиняемого).

(4) Если явка защитника, избранного подозреваемым или обвиняемым, невозможна в течение двадцати четырех часов с момента фактического задержания или заключения под стражу, следователь вправе предложить подозреваемому или обвиняемому пригласить другого защитника либо принимает меры к назначению защитника через профессиональную организацию адвокатов.

(5) Одно и то же лицо не может быть защитником двух подозреваемых, обвиняемых, подсудимых, свидетелей, если интересы одного из них противоречат интересам другого.

Адвокат – лицо, занимающееся деятельностью по оказанию квалифицированной юридической помощи физическим и юридическим лицам при осуществлении защиты их прав, свобод и законных интересов. (Гражданский процессуальный кодекс Кыргызской Республики).

Полномочия адвоката, оказывающего юридическую помощь:

- дает консультации и разъяснения по юридическим вопросам, устные и письменные справки по законодательству
- составляет заявления, жалобы и другие документы правового характера
- осуществляет представительство в суде и других государственных органах по гражданским делам и делам об административных правонарушениях
- участвует на предварительном следствии и в суде по уголовным делам в качестве защитника, представителя потерпевших, гражданских истцов, гражданских ответчиков

( Закон Кыргызской Республики «Об адвокатской деятельности»)

Адвокат имеет право:

- представлять и защищать права и законные интересы граждан и юридических лиц по их поручению во всех органах, предприятиях, учреждениях и организациях независимо от форм собственности
- собирать сведения о фактах, которые могут быть использованы в качестве доказательств в гражданских, хозяйственных, уголовных делах и делах об административных правонарушениях
- получать письменные заявления свидетелей, составлять частные протоколы осмотра местности
- запрашивать и получать документы или их копии от предприятий, учреждений, организаций независимо от форм собственности, а от граждан – с их согласия

- получать письменные заключения специалистов по вопросам, требующим специальных знаний
- представлять ходатайства и жалобы на приеме у должностных лиц и в соответствии с законом получать от них письменные ответы
  - в порядке, установленном законом, наедине, без ограничений времени и числа свиданий, беспрепятственно встречаться с клиентом, содержащимся под стражей
- представлять доказательства в суде и на следствии, заявлять ходатайства и отводы
- запрашивать справки, характеристики и иные документы с предприятий, из организаций и учреждений независимо от форм собственности
- приносить жалобы на действия и решения следователя, прокурора, судьи, суда и участвовать в их рассмотрении
- в судебном заседании вправе использовать звукозаписывающие и другие технические средства записи показаний

( Закон Кыргызской Республики «Об адвокатской деятельности»)

## ПРИНЦИПЫ МЕДИАЦИИ

### 1. Беспристрастность:

Медиатор должен проводить медиацию беспристрастно и справедливо.

Идея беспристрастности медиатора является центральной в процессе медиации. Медиатор должен проводить медиацию только тех дел, в которых он может оставаться беспристрастным и справедливым. В любое время, если медиатор не способен проводить процесс в беспристрастной манере, он обязан прекратить медиацию.

- Медиатор должен избегать такого поведения, которое давало бы повод почувствовать пристрастность по отношению к другой стороне. Качество процесса медиации повышается, когда у сторон есть уверенность в беспристрастности медиатора.

- Когда медиатор назначается судом или другим институтом, то такая организация должна приложить разумные усилия по обеспечению беспристрастности услуг медиатора.

- Медиатор должен остерегаться пристрастности или предубеждений, основанных на личностных характеристиках сторон, их социальном происхождении или поведении на медиации.

Обратной стороной беспристрастности является отсутствие заинтересованности в конфликте.

Медиатор должен раскрыть все имеющиеся или потенциальные собственные интересы в конфликте, в той или иной степени известные ему. После обнаружения таковы медиатор должен отказаться от медиации, или же получить согласие сторон на проведение медиации. Необходимость защиты от пристрастности медиатора в конфликте может влиять также на поведение сторон во время и после медиации.

Интерес медиатора в конфликте порождает сделку или такие отношения, которые могут создать впечатление предубеждения. Основной подход к вопросу о заинтересованности медиатора в конфликте согласуется с понятием самоопределения. Медиатор несет ответственность за обнародование всех имеющихся или потенциальных конфликтов, которые в той или иной мере ему знакомы и которые могут породить вопрос о беспристрастности. Если все стороны согласятся на медиацию после того, как были проинформированы о конфликте, медиатор может продолжить медиацию. Однако если интерес в конфликте порождает ряд сомнений целостности процесса, медиатор должен отказаться от процесса.

Медиатор должен избегать проявления заинтересованности в конфликте как во время, так и после медиации. Без согласия всех сторон медиатор не должен впоследствии устанавливать профессиональные отношения с одной из сторон по касающемуся или не касающемуся делу при условии, если это может поднять законные вопросы целостности процесса медиации.

Вопрос к группе:

1. Согласны с изложенным материалом или нет, почему?
2. Приведите пример из своего опыта медиации, когда соблюдался или не соблюдался данный принцип.

## 2. Конфиденциальность:

Медиатор должен обеспечить разумные ожидания сторон в отношении конфиденциальности.

Конфиденциальность зависит от обстоятельств медиации и любого соглашения, к которому придут стороны. Медиатор не должен разглашать ход и результаты медиации, если на это нет разрешения всех сторон или если этого не требует закон.

- По отношению к конфиденциальности стороны могут разработать свои правила, или заранее договориться с медиатором, или офис может предложить уже имеющиеся определенные правила. Так как гарантия конфиденциальности является важной для сторон, медиатор должен обсудить ее с конфликтующими сторонами.

- Если медиатор проводит приватные заседания со сторонами, содержание таких заседаний, с точки зрения конфиденциальности, должно быть обсуждено со всеми сторонами предварительно.

- В целях защиты целостности процесса медиации медиатор должен избегать передачи кому-либо информации о поведении сторон во время процесса медиации, качестве дела или предлагаемых решениях. Если это необходимо, медиатор может сообщить о причине неявки одной из сторон.

- Если стороны договорились, что вся или часть выявленной во время процесса медиации информации является конфиденциальной, такое соглашение сторон должно являться для медиатора обязательным.

- Конфиденциальность не может быть истолкована как ограничение или запрет на мониторинг, научные исследования или оценку программ медиации ответственными людьми. При соответствующих обстоятельствах научным работникам может быть разрешен доступ к статистическим данным и, с разрешения сторон, к зарегистрированным делам, присутствие на процессе медиации, интервью участников медиации.

Вопрос к группе:

1. Согласны с изложенным материалом или нет, почему?
2. Приведите пример из своего опыта медиации, когда соблюдался или не соблюдался данный принцип.
3. Добровольность:

Процедура медиации является сугубо добровольной. Стороны никто не может заставить воспользоваться медиацией или хотя бы попытаться это сделать. Медиация - добровольный процесс, он основан на стремлении сторон достигнуть честного и справедливого соглашения.

- Добровольность выражается в том, что:
- Ни одну сторону нельзя принудить к участию в медиации.
- Выйти из процесса на любом этапе или продолжать медиацию - личное дело каждого участника.
- Согласие с результатом процесса медиации так же сугубо добровольно.
- Стороны сами контролируют свое будущее, а не подвергаются контролю третьей стороны, такой как судьи или арбитры, которые, конечно, не обладают полными сведениями и представлениями обо всех фактах и подоплеке сторон и спора.
- Услуги того или иного медиатора на каком-то этапе процесса или в течение всей процедуры принимаются обеими сторонами так же добровольно.

Вопрос к группе:

1. Согласны с изложенным материалом или нет, почему?
2. Приведите пример из своего опыта медиации, когда соблюдался или не соблюдался данный принцип.

Для самостоятельного изучения законодательства участники делятся на две группы. Одной группе раздается материал Закон «О судах аксакалов», второй - «О третейских судах». При этом группе ставится задача: изучить только определенные статьи, которые дают понятия судов, порядок формирования, порядок работы, вынесение решения, ответственность, порядок обжалования. Также ставится вопрос: может ли быть применен данный закон в их работе в качестве медиатора, и каким образом, на какой стадии?

Группа использует тексты законов (прилагаются).

## Раздаточный материал №2

### Суд аксакалов

Основными задачами суда аксакалов являются:

- защита нарушенных или оспариваемых прав и законных интересов граждан
- содействие укреплению законности и правопорядка и предупреждение правонарушений на территории айлов, поселков, городов
- воспитание у граждан уважения к закону, нормам морали и нравственности, исторически сложившимся из обычаев и традиций

(Закон Кыргызской Республики «О судах аксакалов»)

По решению собрания граждан, местных кенешей или иного представительного органа местного самоуправления на территории айлов, поселков, городов из числа аксакалов, иных граждан, пользующихся уважением и авторитетом, могут учреждаться суды аксакалов (п.2 ст.92 Конституции Кыргызской Республики).

Суды аксакалов избираются на три года в составе не менее 5 и не более 9 человек, при этом число должно быть обязательно нечетным (ст.8 Закона Кыргызской Республики «О судах аксакалов»).

В состав суда аксакалов могут быть избраны совершеннолетние граждане Кыргызской Республики, пользующиеся уважением и авторитетом среди населения айлов, поселков и городов, по деловым и моральным качествам, способные выполнять задачи, поставленные перед судами аксакалов (ст.9 Закона Кыргызской Республики «О судах аксакалов»).

Суды аксакалов рассматривают переданные по соглашению сторон на их рассмотрение имущественные, семейные споры и иные предусмотренные законом дела с целью достижения примирения сторон и вынесения справедливого, не противоречащего законам решения (п.3 ст.92 Конституции Кыргызской Республики).

Суды аксакалов рассматривают дела (материалы) в 15-дневный срок с момента их поступления. В случаях необходимости срок рассмотрения дел (материалов) может быть продлен на срок истребования материалов либо представления участниками суда дополнительных сведений, но не более чем на 15 дней (ст.16 Закона Кыргызской Республики «О судах аксакалов»).

Суд аксакалов на своих заседаниях обязан заслушать объяснения участников заседания и огласить документы, имеющиеся у судей и участников заседания. Дела рассматриваются коллегиально (ст.ст.6,7 Закона Кыргызской Республики «О судах аксакалов»).

Постановление суда аксакалов выносится в форме решения (ст.25 Закона Кыргызской Республики «О судах аксакалов»).

Решение суда аксакалов может быть обжаловано в течение 10 дней со дня вынесения решения. Жалоба подается в районный или городской суд, на территории которого образован суд аксакалов (ст.30 Закона Кыргызской Республики «О судах аксакалов»).

Суды аксакалов вправе рассматривать дела (материалы):

а) об имущественных и семейных спорах граждан: составляет заявления, жалобы и другие документы правового характера

- по взысканию имущественного долга;
- по истребованию имущества из чужого незаконного владения;
- по возврату имущества из чужого незаконного владения;
- по возврату имущества, переданного на хранение;
- по взысканию арендной платы;
- по возмещению за причиненный имуществу вред;
- по разделу общего совместного имущества супругов;
- по национальным брачным отношениям и традициям, связанным с брачно-семейными отношениями;

б) о невыполнении родителями и другими членами семьи обязанностей по воспитанию и содержанию детей;

в) о невыполнении совершеннолетними детьми обязанностей по содержанию нетрудоспособных родителей или лиц, воспитавших и содержавших их в установленном порядке;

г) об оплате выполненной работы по трудовому соглашению;

д) споры по поливу между пользователями земельных участков.

( ст.15 Закона Кыргызской Республики «О судах аксакалов»)

Суд аксакалов, установив виновность привлеченного к суду, может вынести решение о применении одной из следующих мер воздействия:

- а) вынести предупреждение;
- б) обязать принести публичное извинение потерпевшей стороне;
- в) объявить общественное порицание;
- г) обязать виновную сторону возместить причиненный материальный ущерб;
- д) наложить денежный штраф в размере до трех минимальных заработных плат, установленных законодательством Кыргызской Республики.

По семейным спорам суд принимает решение по существу рассматриваемого спора.

Если суд аксакалов не достиг примирения сторон по имущественным и семейным спорам, он принимает решение по существу рассматриваемого вопроса.

О мерах общественного воздействия, примененных к лицам, совершившим административное правонарушение, суд аксакалов обязан сообщить в 10-дневный срок органу (должностному лицу), направившему материал.

Указанный перечень мер общественного воздействия является исчерпывающим и расширительному толкованию не подлежит.

(ст.28 Закона Кыргызской Республики «О судах аксакалов»).

### **Раздаточный материал №3**

#### **Выдержки из Уголовного кодекса Кыргызской Республики**

Статья 66.

Освобождение от уголовной ответственности при достижении согласия с потерпевшим

Лицо, совершившее преступление небольшой тяжести или менее тяжкое преступление, может быть освобождено от уголовной ответственности, если оно примирилось с потерпевшим и загладило причиненный вред.

Статья 127.

Клевета

(1) Клевета, то есть распространение заведомо ложных сведений, порочащих честь и достоинство другого лица или подрывающих его репутацию, - наказывается штрафом в размере от пятидесяти до ста расчетных показателей.

(2) Клевета, содержащаяся в публичном выступлении, публично демонстрирующемся произведении или в средствах массовой информации, - наказывается штрафом в размере от ста до одной тысячи расчетных показателей.

(3) Клевета, соединенная с обвинением в совершении тяжкого или особо тяжкого преступления, - наказывается лишением свободы на срок до трех лет.

Статья 128.

Оскорбление

(1) Оскорбление, то есть умышленное унижение чести и достоинства другого лица, выраженное в неприличной форме, - наказывается штрафом в размере от двадцати до пятидесяти расчетных показателей.

(2) Оскорбление в публичном выступлении, публично выставленном произведении или средствах массовой информации, - наказывается штрафом в размере от пятидесяти до ста расчетных показателей.

Статья 26.

Дела частного, частнопубличного и публичного обвинения

(1) В зависимости от характера и тяжести совершенного преступления обвинение в суде осуществляется в частном, частнопубличном и публичном порядке.

(2) К делам частного обвинения относятся дела о преступлениях, предусмотренных частью первой статьи 126 (Незаконное помещение в психиатрический стационар), статьями 127 (клевета), 128 (оскорбление), статьей 134 (нарушение равноправия граждан), статьей 135 (нарушение неприкосновенности частной жизни человека), частями первой и второй статьи 136 (нарушение тайны переписки, телефонных разговоров, почтовых, телеграфных или иных сообщений), частью первой статьи 137 (нарушение неприкосновенности жилища), частью первой статьи 139, статьями 140, 146, 150, 151, 178, 194, частью первой статьи 324 Уголовного кодекса Кыргызской Республики.

Возбуждаются они не иначе как по жалобе потерпевшего и прекращаются за примирением сторон. Примирение

может иметь место до вступления приговора в законную силу.

(3) К делам частнопубличного обвинения относятся дела о преступлениях небольшой тяжести, менее тяжких преступлениях, предусмотренных статьями 10, 11 Уголовного кодекса Кыргызской Республики, а также о преступлениях, предусмотренных частью первой статьи 129 и частью первой статьи 130 Уголовного кодекса Кыргызской Республики.

(4) Дела об остальных преступлениях являются делами публичного обвинения.

Статья 28.

Обстоятельства, исключающие уголовное судопроизводство

(1) Уголовное дело не может быть возбуждено, а возбужденное дело подлежит прекращению:

1) за отсутствием события преступления;

2) за отсутствием в деянии состава преступления;

3) за правомерностью деяния, причинившего вред в силу уголовного закона (необходимая оборона, крайняя необходимость, причинение вреда при задержании лица, совершившего преступление, исполнение приказа или иного распоряжения, обоснованный риск);

4) за отсутствием жалобы потерпевшего в случаях, предусмотренных настоящим Кодексом;

5) в отношении лица, о котором имеются вступивший в законную силу приговор суда по тому же обвинению либо иное неотмененное судебное решение, установившее невозможность уголовного преследования;

6) в отношении лица, о котором имеется неотмененное постановление следователя, прокурора о прекращении дела по тому же деянию;

7) в отношении умершего к моменту осуществления уголовного судопроизводства, за исключением случаев, когда производство по делу необходимо для реабилитации умершего или расследования дела в отношении других лиц;

8) в отношении лица, добровольно отказавшегося от доведения преступления до конца;

9) в отношении лица, подлежащего освобождению от уголовной ответственности в силу положений Особенной части Уголовного кодекса Кыргызской Республики;

10) вследствие акта амнистии, если он устраняет применение наказания за совершенное деяние;

11) за истечением срока давности;

12) при отказе потерпевшего от поддержания частного и частнопубличного обвинения, кроме уголовных дел, предусмотренных частью третьей статьи 281 Уголовного кодекса Кыргызской Республики, совершенных виновными лицами в состоянии опьянения, вызванного употреблением алкогольных, наркотических или других одурманивающих веществ;

13) при отказе прокурора от поддержания частнопубличного обвинения по делу, по которому гражданин (человек) не является потерпевшим;

14) при отказе потерпевшего и прокурора от поддержания публичного обвинения.

(2) Если обстоятельства, указанные в пунктах 1 и 2 части первой настоящей статьи, обнаруживаются в стадии судебного разбирательства, суд доводит разбирательство дела до конца и постановляет оправдательный приговор.

(3) Прекращение дела по основаниям, указанным в пунктах 10 и 11 части первой настоящей статьи, не допускается, если обвиняемый против этого возражает. В этом случае производство по делу продолжается и завершается, при наличии к тому оснований, постановлением обвинительного приговора с освобождением осужденного от наказания.

Статья 159.

Возбуждение уголовного дела частнопубличного обвинения

(1) Дела о преступлениях частнопубличного обвинения возбуждаются не иначе как по заявлению потерпевшего. Следствие и судебное разбирательство ведутся в общем порядке.

(2) Прокурор и следователь вправе по собственной инициативе возбудить производство по делу о преступлениях частнопубличного обвинения в случаях, если деяние затрагивает интересы:

1) государства и общества;

2) лица, находящегося в беспомощном или зависимом состоянии либо по другим причинам не способного самостоятельно воспользоваться принадлежащими ему правами.

(3) Копия постановления следователя о возбуждении уголовного дела направляется прокурору в течение двадцати четырех часов.

Статья 221.

Основания для прекращения производства по делу

Суд прекращает производство по делу:

- 1) если дело не подлежит рассмотрению и разрешению в порядке гражданского судопроизводства;
- 2) если истцом не соблюден установленный законом для данной категории дел либо предусмотренный договором сторон порядок предварительного внесудебного либо досудебного разрешения спора и возможность применения этого порядка утрачена;
- 3) если имеется вступившее в законную силу, вынесенное по спору между теми же сторонами, о том же предмете и по тем же основаниям решение суда или определение суда о прекращении производства по делу в связи с отказом истца от иска или об утверждении мирового соглашения сторон;
- 4) если истец отказался от иска и отказ принят судом;
- 5) если стороны заключили мировое соглашение и оно утверждено судом;
- 6) если состоялось решение суда аксакалов, принятое в пределах его компетенции, принятое по спору между теми же сторонами, о том же предмете и по тем же основаниям;
- 7) если после смерти гражданина, индивидуального предпринимателя, являющегося одной из сторон по делу, спорное правоотношение не допускает правопреемства;
- 8) если юридическое лицо, выступающее стороной по делу, ликвидировано без определения правопреемника;
- 9) если отсутствует предмет либо сторона спора;
- 10) если имеется решение третейского суда, принятое по спору между теми же сторонами, о том же предмете и по тем же основаниям;
- 11) если до принятия судом первой инстанции решения по иску стороны заключили соглашение на передачу спора в третейский суд;
- 12) если в процессе подготовки дела к судебному разбирательству или в процессе рассмотрения спора по существу было установлено, что до подачи заявления истек установленный законом срок исковой давности, который не подлежит восстановлению либо в восстановлении которого отказано.

Статья 223.

Основания для оставления заявления без рассмотрения

Суд оставляет заявление без рассмотрения:

- 1) если истцом не соблюден установленный законом для данной категории дел или предусмотренный договором сторон порядок досудебного разрешения спора и возможность применения этого порядка не утрачена;
- 2) если заявление подано недееспособным лицом;
- 3) если заявление от имени заинтересованного лица подписано или подано лицом, не имеющим полномочий на его подписание или предъявление иска;
- 4) если в производстве этого или другого суда, третейского суда имеется возбужденное ранее дело по спору между теми же сторонами, о том же предмете и по тем же основаниям;
- 5) если стороны, не просившие о разбирательстве дела в их отсутствие, не явились в суд по вторичному вызову, а суд не считает возможным разрешить дело по имеющимся в деле материалам;
- 6) если истец, не просивший о разбирательстве дела в его отсутствие, не явился в суд по вторичному вызову, а ответчик не требует разбирательства дела по существу;
- 7) если истец обратился с просьбой о возвращении заявления, а ответчик не требует разбирательства дела по существу;
- 8) если заявление о расторжении брака, поданное мужем без согласия жены во время ее беременности и в течение года после рождения ребенка, не возвращено истцу судьей;
- 9) если заявление подано без соблюдения требований, изложенных в статье 132 и подпунктах 1-5 статьи 133 настоящего Кодекса, истец не исправил его недостатков в установленный судьей срок, что препятствует рассмотрению и разрешению судом дела по существу.

Статья 266.

Возвращение заявления. Оставление заявления без рассмотрения

1. Судья в трехдневный срок возвращает заявление и приложенные к нему документы по основаниям, указанным в статье 136 настоящего Кодекса, если не соблюдены требования статьи 264 настоящего Кодекса, а также в случаях:

- 1) если заявление не подписано или подписано лицом, не имеющим права его подписывать;
- 2) если не представлены доказательства направления или вручения лицам, участвующим в деле, копии заявления;
- 3) если в одном заявлении соединены несколько требований к одному или нескольким лицам, когда эти требования не связаны между собой;
- 4) если до вынесения определения о принятии заявления к производству от заявителя поступило заявление о возвращении заявления.

2. О возвращении заявления судья выносит определение, которое может быть обжаловано.

В случае отмены данного определения вышестоящим судом заявление считается поданным в день первоначального обращения в суд.

Возвращение заявления не препятствует повторному обращению с таким же требованием в суд в общем порядке после устранения обстоятельств, послуживших основанием для его возвращения.

3. Заявления по административным делам не могут быть оставлены без движения, если в срок, предусмотренный пунктом 1 настоящей статьи, заявитель устранит препятствия для принятия заявления к производству.

4. Суд оставляет заявление без рассмотрения по основаниям, указанным в статьях 223-224 настоящего Кодекса, а также в случаях:

- 1) если заявитель в установленных законом случаях не принял мер к досудебному урегулированию спора и возможность такого урегулирования не утрачена;
  - 2) если заявитель или его представитель, надлежащим образом извещенный о времени и месте слушания дела, не явился на заседание суда и не заявил о рассмотрении дела без его участия.
5. Об оставлении заявления без рассмотрения суд выносит определение, которое может быть обжаловано.

#### Кейс №1 <sup>1</sup>

Айнура и Гульжамал живут по-соседски уже несколько лет. Их земельные участки расположены рядом.

На одном участке возвышается большой красивый дом с садом, с множественными пристройками, и за внушительным забором в нем живет большая семья. Это дом Гульжамал.

По соседству же пока есть только фундамент будущего дома. Рядом стоит маленький вагончик, в котором живут одинокая женщина Айнура с сыном. В начале 90-х годов Айнура приехала жить в Бишкек из региона и тоже хотела построить свой дом, может быть, не такой большой, как у Гульжамал, но, к сожалению, денег на стройку не было, и она смогла возвести только фундамент.

Гульжамал купила еще один участок и пристроила впритык к забору Айнуры баню, склад, навес.

Поначалу никаких споров между ними не было.

Но весной и во время дождя вся вода стекала с крыш пристроек Гульжамал на участок Айнуры, прямо на фундамент будущего дома, от чего фундамент начал разрушаться. На постоянные просьбы Айнуры сделать отвод воды с крыши муж Гульжамал сначала давал обещания, а потом просто отказался сделать отвод. А тем временем фундамент разрушается, ссора между соседками не прекращается и принимает все большие обороты.

Однажды Айнура решила поговорить с соседкой, пошла к ней домой, зашла во двор и позвала Гульжамал. Гульжамал сразу набросилась на нее с криками, что ничего менять она не собирается. На помощь к ней выдворять со двора Айнуру пришел ее восемнадцатилетний сын, стал толкать Айнуру, ударил по лицу, пинал ее ногами. Айнура сопротивлялась. Она была избита, унижена и оскорблена, а вопрос с водостоком так и остался не решенным. На следующий день Айнура узнала, что сын Гульжамал лег в больницу с сотрясением мозга, а на Айнуру следователем РОВД возбуждено уголовное дело.

1. Вы - медиатор, какие действия вы должны предпринять, чтобы защитить права сторон?

2. Вы заключаете мировое соглашение; какие пункты нужно обязательно включить в соглашение?

#### Кейс № 2

Марат, 35 лет, работает в рекламном агентстве. Живет в многоэтажном доме. Недавно в дом, где живет Марат, переехала семья Бакировых. Глава семейства Бакировых - Нурбек, работает в архитектурном бюро. Бакировы поселились в квартире на одной лестничной площадке с квартирой Марата.

Марат вот уже на протяжении 10 лет ставит свой автомобиль во дворе. Все жильцы дома уже привыкли к этому, и никто никогда не возмущался по этому поводу. Автомобильная стоянка находится далеко от дома, и Марату удобно оставлять машину во дворе.

Узнав о том, что автостоянка далеко от дома, Нурбек стал ставить свою автомашину на место машины Марата, ссылаясь на то, что он имеет право ставить машину где угодно, и если Марата это не устраивает, пусть подает в суд. На этой почве у Марата с Нурбеком постоянные ссоры. Недавно они даже подрались. Но никто из них не стал подавать заявление в милицию. Однако отношения между ними накалены, и примириться они не желают. Наблюдавшие за всем этим жильцы дома решили помирить Марата и Нурбека.

Вы - медиатор, опишите ваши действия с целью примирения Марата и Нурбека.

#### Кейс № 3

Галина Степановна - пенсионерка, ей 69 лет, живет одна. Ее дочь Анастасия живет со своей семьей в другом районе.

По соседству с Галиной Степановной живут молодожены Артем и Юлия. Родители Артема оставили сыну свою квартиру в наследство, а сами переехали жить в деревню. Галина Степановна знает Артема еще с младенчества, а с его матерью они были подругами.

Артем после свадьбы решил сделать в квартире ремонт: обновить обои, отремонтировать потолок, выложить новую плитку на кухне и в ванной, установить стеклопакеты, кондиционер и дополнительную вытяжку. Он договорился со строителями. Начались ремонтные работы...

Из-за шума в квартире Артема Галина Степановна теперь не может отдохнуть у себя дома. У нее нарушен здоровый сон, что привело ее к стрессу. Рабочие начинают работать в квартире Артема в 6 часов утра и заканчивают далеко за полночь.

Попытки Галины Степановны договориться с Артемом не увенчались успехом. Он только нагрубил женщине и сказал, что завершит ремонт в любом случае. Сказал также, что это его квартира, и чтобы посторонние не вме-

<sup>1</sup> Имена и данные, использованные в примерах, являются вымышленными.

шивались в его жизнь. Галина Степановна поругалась с ним. Ей посоветовали обратиться в суд, но она не хочет судиться с Артемом из-за дружбы с его матерью. Однако между Артемом и Галиной Степановной постоянно происходят ссоры и разборки по поводу шума.

Вы - медиатор, опишите ваши действия с целью примирения сторон.

#### Кейс № 4

Светлане 32 года. Когда ей было 25 лет, родители подарили ей двухкомнатную квартиру. В 29 лет она вышла замуж за Романа. Стали жить вместе в квартире Светланы, Роман не был в ней прописан. Поначалу все было хорошо, они с Романом жили дружно. Потом начались ссоры, взаимные упреки и обиды. В итоге Светлана развелась с Романом. После развода Роман еще долгое время просто приходил к Светлане, они остались друзьями. У Романа были свои ключи от квартиры Светланы, и иногда он заходил в ее отсутствие к ней в квартиру...

Через два года после развода Светлана стала встречаться с Павлом. Павел стал приходить к ней домой. Об этом узнал Роман и стал всячески препятствовать их общению. Он мог прийти в любое время в квартиру к Светлане и оставить что-нибудь из своих вещей, чтобы Павел ревновал Светлану. На этой почве у Светланы с Павлом действительно стали происходить ссоры. Неоднократные попытки Светланы отобрать ключи у Романа не увенчались успехом. Светлана поменяла замки на двери, но от этого отношения с Павлом у нее не улучшились и они расстались. Светлана была зла на Романа и написала на него заявление в милицию о том, что в ее отсутствие он свободно заходил к ней в квартиру, тем самым нарушил ее право на неприкосновенность жилища.

Роман же хочет возобновить отношения со Светланой и говорит, что любит ее...

Вы - медиатор, опишите ваши действия с целью примирения сторон

# **Мировое соглашение в гражданском судопроизводстве**

Автор: Гульжан Есеналиева, председатель межрайонного суда г.Бишкек

## **Содержание**

1. Введение
2. Определение понятия «мировое соглашение»
3. Особенности рассмотрения дел в гражданском судопроизводстве
4. Процессуальные права сторон по заключению мирового соглашения
5. Мировое соглашение сторон
6. Последствия утверждения судом мирового соглашения
7. Мировое соглашение, заключенное в суде 2 инстанции
8. Мировое соглашение, заключенное в суде 3 инстанции
9. Мировое соглашение в исполнительном производстве
10. Заключение

## Цели и задачи тренинга

1. Ознакомить участников тренинга с понятием «мировое соглашение».
2. Обозначить особенности заключения мирового соглашения в гражданском судопроизводстве.
3. Разъяснить участникам процессуальные права сторон по заключению мирового соглашения и последствия его утверждения.
4. Обучить участников тренинга составлять мировое соглашение и навыкам реализации предусмотренного действующим законодательством права по заключению мирового соглашения.
5. Проанализировать особенности утверждения мирового соглашения судом 1 инстанции, судами 2 и 3 инстанций.
6. Ознакомить участников с особенностями заключения мирового соглашения в исполнительном производстве.

### Целевая группа:

- правозащитники, интересующиеся вопросами медиации.
- представители НПО, заинтересованные в получении знаний по заключению мирового соглашения в судах.

### Чем полезен данный тренинг для участников:

- Участники ознакомятся с понятием «мировое соглашение».
- Участники совместно проанализируют и обозначат проблемы составления мирового соглашения в ходе рассмотрения дел в судах.
- Участники получают не только теоретические, но и практические навыки по составлению и применению мирового соглашения в гражданском судопроизводстве.

### Методы работы на тренинге:

Интерактивные методы работы с аудиторией включают игровые моменты, в частности, для знакомства с аудиторией и снятия напряжения в аудитории. Также тренинг включает практические упражнения по составлению мирового соглашения, сравнению правильно и неправильно составленных проектов мирового соглашения. Метод «мозгового штурма» применяется в тренинговом модуле по выявлению нарушений процессуальных прав сторон при заключении представленного мирового соглашения; форма «дебатов» используется в ходе всего тренинга. Кроме того, в тренинге применяются такие методы, как «разбор казуса» и стратегия обучения «З/Х/У» для выявления наиболее интересующих и актуальных вопросов по данной теме.

### Принципы тренинга:

- Доступность материалов.
- Непринужденность общения.
- Возможность свободного выражения собственной точки зрения.
- Совместимость различных интерактивных методов.

## РЕЗЮМЕ ТРЕНИНГА

Настоящий тренинг разработан в целях обучения представителей НПО, а также правозащитников необходимым навыкам по заключению мирового соглашения в делах по защите прав сторон и представления интересов в судах Кыргызской Республики.

К концу тренинга его участники должны четко уяснить применение норм Гражданского процессуального кодекса Кыргызской Республики, Закона Кыргызской Республики «Об исполнительном производстве и о статусе судебных исполнителей» по освещаемой тематике и иметь ясное представление по их применению при участии в судебных процессах.

Тренинг начнется с ознакомления участников с данной тематикой посредством применения интерактивного метода обучения как стратегия обучения «З/Х/У», что непосредственно поможет тренеру выявить уже имеющиеся области знаний по освещаемой теме, а также выявить наиболее интересующие вопросы в рамках темы тренинга. В ходе работы участникам будет продемонстрирован слайд по указанной теме, просмотр которого будет сопровождаться обсуждениями и дебатами. Вниманию участников тренинга будут предложены несколько проектов мирового соглашения, по результатам рассмотрения которых участники должны будут выбрать правильный и неправильный варианты мирового соглашения и прокомментировать свой выбор.

В ходе тренинга будут применены такие методы обучения, как: мини-лекции, работа в малых группах, дискуссии, коллективное обсуждение практических упражнений и казусов, а также будут использованы наглядные материалы.

В конце тренинга участники должны будут проанализировать и дать свое заключение, смогли ли они достичь поставленных целей.

Общее время: 210 минут

Формат: 18-20 участников

Материалы семинара и расходный материал:

- Раздаточный материал
- Флипчарт
- Маркеры
- Бумага белая А4

Необходимое оборудование:

1. Проектор
2. Экран

## 1. ВВЕДЕНИЕ

Знакомство с участниками (10 минут).

Тренер представляет себя и просит участников представиться следующим образом:

- назвать себя (фамилия, имя)
- в какой организации работает
- что побудило принять участие в данном тренинге.

Фокусировка внимания участников тренинга путем объявления темы и целей тренинга (5 минут).

Выявление ожиданий участников от предлагаемой темы тренинга (5 минут).

Тренер записывает на флипчарте высказываемые ожидания участников с последовательной их нумерацией (желательно чередуя записи разными (2-3) цветами маркеров).

Актуализация имеющихся знаний по теме путем постановки открытых вопросов и заполнения первой и второй граф следующей таблицы (10 минут):

Знаю	Хочу узнать	Узнал
...	...	...

Разминка (30 минут)

Для определения понятия мирового соглашения необходимо узнать у участников их представление о нем. Для этого тренер проводит «разминку». Группа должна быть поделена на 2-3 части по любому принципу. Каждой группе дается задание: составить мировое соглашение по условиям задачи. На это задание выделяется 15 минут.

Затем каждая группа выбирает презентатора, который рассказывает остальным участникам о том, на каких условиях, по их мнению, стороны могли бы заключить мировое соглашение при указанных условиях задачи (15 минут).

Задание: составьте мировое соглашение по условиям задачи. <sup>1</sup>

Усов В.В. обратился в суд с иском к Азимову К.К. и Осиповой С.С о выселении со всеми проживающими членами семьи из жилого дома по адресу: пер. Узкий, дом 52, указывая, что он является собственником данного домостроения, оставшегося после смерти своего деда Усова Д.Д., умершего в 1967 году, на основании свидетельства о праве на наследство по закону от 27 августа 2009 года. В данном жилом доме в качестве пользователя ранее проживал его двоюродный брат Усов С.В., который больше 10 лет назад сдал указанный жилой дом под жилье ответчикам. После оформления истцом наследственных документов ответчики обязались освободить дом до 25 сентября 2009 года, о чем Азимов К.К. выдал расписку от 7 сентября 2009 года. Указывая, что ответчики не испол-

<sup>1</sup> Имена и данные, использованные в примерах, являются вымышленными.

нили свои обязательства выселиться из дома, просил суд выселить ответчиков из указанного жилого дома без предоставления другого жилого помещения.

Не соглашаясь с данным иском, Азимов К.К. обратился с возражением на исковое заявление, в котором просит отказать в удовлетворении иска, указывая, что живет в данном домостроении с 1996 года и оплачивает все коммунальные услуги, земельный налог. В указанном жилом доме проживал Усов С.В., который всегда говорил, что данный спорный жилой дом принадлежит ему, и он продал ему (ответчику) сначала времянку за 12000 сом., причем договорившись о дальнейшем выкупе остальной части дома. Кроме этого, он выплачивал многочисленные долги Усова С.В., ухаживал за ним, полностью содержал его до самой смерти. Когда Усов С.В. умер в 2008 году, он понес немалые затраты, связанные с его похоронами, что могут подтвердить соседи. Все документы, связанные с похоронами Усова С.В., также документы на спорное домостроение находятся у него (ответчика).

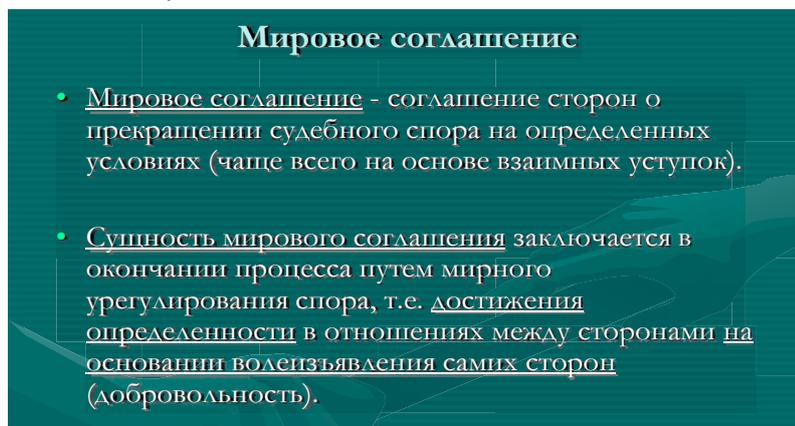
Истец Усов В.В. не приходил и не ухаживал за Усовым С.В., даже не знал, когда он умер. Узнав о смерти его дяди Усов В.В., истец начал искать выход, как забрать дом, и спустя год он подал в суд. О том, что истец подал в суд, он узнал только тогда, когда тот уже оформил домостроение на себя и подал в суд иск о выселении. У него (Азимова К.К.) имеются расписки, написанные собственноручно Усовым Станиславом, о продаже дома и о получении задатка, заверенные квартальным комитетом, все квитанции об оплате коммунальных услуг и налога за земельный участок за период с 1996 года по настоящее время. За все это время истец ни разу не приходил, не интересовался здоровьем своего родственника, не знал о его смерти, не занимался похоронами. Он (Азимов К.К.) не знал о существовании истца, и Усов Станислав никогда о нем не говорил. Истец узнал о смерти Станислава через год и по решению суда получил наследство, оформив его, подал на выселение. Он (Азимов К.К.) уже 14 лет проживает в указанном жилом доме и оплачивает все коммунальные услуги и земельный налог.

После того, как три презентации будут продемонстрированы, тренер подчеркивает маркером те моменты, которые в какой-то степени соотносятся с мировым соглашением.

Таким образом, будет определен общий уровень подготовки аудитории. Тренер делает вывод о том, что во всех группах были озвучены интересные идеи, относящиеся к понятию мирового соглашения. Однако существует необходимость дать более полный обзор данной темы. После этого тренер переходит к интерактивной лекции.

## ИНТЕРАКТИВНАЯ ЛЕКЦИЯ (80 минут)

### 2. Определение понятия «мировое соглашение»



Разъяснение слайда:

Самым оптимальным вариантом при решении любого спора в суде является окончание дела путем заключения мирового соглашения между сторонами.

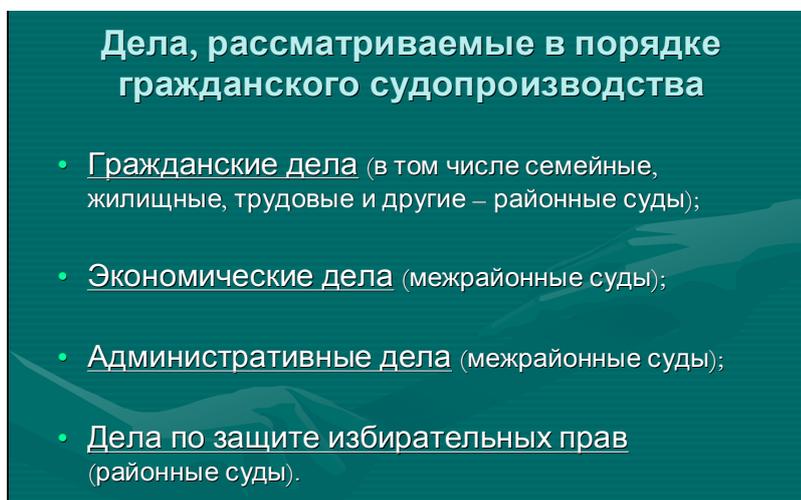
Под понятием «Мировое соглашение» понимается соглашение сторон о прекращении судебного спора на определенных условиях (чаще всего на основе взаимных уступок).

Сущность мирового соглашения заключается в окончании процесса путем мирного урегулирования спора, т.е. достижения определенности в отношениях между сторонами на основании волеизъявления самих сторон (добровольность). Мировое соглашение сторонами не может быть заключено в силу принуждения. В таком случае мировое соглашение является нарушающим чьи-либо права и охраняемые законом интересы, что может повлечь за собой отмену судебного акта об утверждении такого мирового соглашения.

После обсуждения понятия и сущности мирового соглашения тренер плавно переходит к следующему вопросу.

### 3. Особенности рассмотрения дел в гражданском судопроизводстве

Тренер демонстрирует второй слайд презентации Power Point и дает разъяснение слайда.



Разъяснение слайда:

В порядке гражданского производства рассматриваются следующие дела:

- Гражданские дела, к которым относятся также семейные, жилищные, трудовые и другие споры. Данная категория дел рассматривается в районных судах.
- Экономические дела (рассматриваются в межрайонных судах).
- Административные дела так же подсудны межрайонным судам.
- Дела по защите избирательных прав рассматриваются в районных судах.

После разграничения категорий дел, рассматриваемых в гражданском судопроизводстве, тренер переходит к стадиям гражданского судопроизводства и включает третий слайд.

## Стадии гражданского судопроизводства

- Рассмотрение дела судом 1 инстанции (районные и межрайонные суды) – обязательная стадия;
- Рассмотрение дела судом 2 инстанции (апелляция или кассация - областные суды и Бишкекский городской суд) – при наличии апелляционной или кассационной жалобы;
- Рассмотрение дела судом 3 инстанции (надзор – Верховный суд КР) – при наличии надзорной жалобы.

### Исполнительное производство.

Разъяснение слайда:

В рамках рассмотрения стадий гражданского судопроизводства выделяют обязательную стадию - рассмотрение дела судом 1 инстанции. Данная стадия проходит рассмотрение дела в районных и межрайонных судах.

В качестве следующей стадии при наличии апелляционной или кассационной жалобы выступает рассмотрение дела судом 2 инстанции, то есть рассмотрение жалоб в областных судах и Бишкекском городском суде. При этом необходимо отметить, что данная стадия является не обязательной, поскольку на практике при рассмотрении 50% всех дел стороны остаются удовлетворенными в исходе дела и не желают обжаловать вынесенный судебный акт.

Следующей стадией является рассмотрение дела судом 3 инстанции. В Кыргызской Республике судом 3 инстанции, осуществляющим надзорные функции, является Верховный суд Кыргызской Республики. Опять же данная стадия осуществляется только при наличии надзорной жалобы.

Исполнительное производство является завершающей стадией, на которой так же возможно заключение между сторонами мирового соглашения.

После рассмотрения стадий гражданского судопроизводства тренер считает необходимым уделить внимание участникам исполнительному производству, видам производств по гражданским делам и стадиям гражданского процесса.

## Виды производств по гражданским делам

- Исковое производство (заочное производство);
- Особое производство;
- Приказное производство

Разъяснение слайда:

К видам производств по гражданским делам относятся исковое производство (заочное производство), особое производство и приказное производство.

При этом заключение мирового соглашения возможно лишь при рассмотрении дел в порядке искового производства, то есть по делам, где участвуют 2 стороны спора: истец и ответчик.

При рассмотрении дела в порядке искового производства, но заочно (заочное производство), то есть в отсутствие ответчика, заключение мирового соглашения и окончание дела миром фактически невозможно.

В особом производстве также невозможно окончание дела мировым соглашением из-за отсутствия в этом производстве спора, соответственно - спорящих сторон.

Также окончание дела мировым соглашением невозможно в приказном производстве, где могут заявляться лишь бесспорные требования, кроме того, данное производство исключает судебное разбирательство. Судья выносит судебный приказ без судебного разбирательства.

## Стадии гражданского процесса

- Принятие искового заявления (1 инстанция);
- Подготовка дела к судебному разбирательству (1 инстанция);
- Судебное разбирательство (1 инстанция);
- Судебное разбирательство (2 инстанция);
- Судебное разбирательство (3 инстанция).

Разъяснение слайда:

Стадии гражданского процесса

- Принятие искового заявления (1 инстанция) – в рамках данной стадии сторона в письменной форме с учетом всех требований, установленных действующим законодательством, подает исковое заявление (заявление) в целях получения защиты своих нарушенных или оспариваемых прав, свобод или охраняемых законом интересов.

- Подготовка дела к судебному разбирательству (1 инстанция) – после принятия искового заявления судом осуществляется подготовка к судебному разбирательству, которая предназначена для разрешения вопроса о

применении срока исковой давности; уточнения обстоятельств, имеющих значение для правильного разрешения дела; определения правоотношений сторон и закона, которым следует руководствоваться; разрешения вопроса о составе лиц, участвующих в деле, и определения доказательств, которые каждая сторона должна представить в обоснование своих утверждений. При этом судья производит предусмотренные законом действия и, признав дело подготовленным, выносит определение о подготовке дела к судебному разбирательству и назначении судебного заседания.

- Судебное разбирательство (1 инстанция) – судебное разбирательство проходит в районном суде, полномочном разрешить дело по существу.
- Судебное разбирательство (2 инстанция) – судебное разбирательство в областном суде либо Бишкекском городском суде, обеспечивающем проверку законности и обоснованности вынесенного судом 1 инстанции судебного акта в апелляционном либо кассационном порядке. Данная стадия возможна лишь при наличии апелляционной или кассационной жалобы на решение суда 1 инстанции.
- Судебное разбирательство (3 инстанция) – осуществляется рассмотрение дел в порядке надзора в Верховном суде Кыргызской Республики при наличии надзорной жалобы.

#### 4. Процессуальные права сторон по заключению мирового соглашения

После ознакомления участников с основными стадиями судопроизводства тренер переходит к освещению процессуальных прав сторон по заключению мирового соглашения, показывая слайд, затем слайд о мировом соглашении.

### Процессуальные права сторон по заключению мирового соглашения

- Стороны могут окончить дело мировым соглашением на любой стадии процесса (п.3 ст.41 ГПК КР).
- Суд не утверждает мирового соглашения сторон, если эти действия противоречат закону или нарушают права, свободы и охраняемые законом интересы других лиц (п.4 ст.41 ГПК КР).

Разъяснение слайда:

Стадии гражданского процесса

Процессуальные права сторон по заключению мирового соглашения

Стороны могут окончить дело мировым соглашением на любой стадии процесса, о чем предусмотрено в п.3 ст.41 ГПК КР.

Суд не утверждает мирового соглашения сторон, если эти действия противоречат закону или нарушают права, свободы и охраняемые законом интересы других лиц (п.4 ст.41 ГПК КР).

## 5. Мирное соглашение сторон

### Мирное соглашение сторон (ст.174 ГПК КР)

- Условия мирного соглашения сторон заносятся в протокол судебного заседания и подписываются сторонами.
- Если мирное соглашение сторон выражено в адресованном суду письменном заявлении, это заявление приобщается к делу, о чем указывается в протоколе судебного заседания.

#### Разъяснение слайда:

При желании сторон разрешить дело мировым соглашением условия мирного соглашения сторон заносятся в протокол судебного заседания и подписываются сторонами.

Если же мирное соглашение сторон выражено в адресованном суду письменном заявлении, это заявление приобщается к делу, о чем указывается в протоколе судебного заседания.

### Мирное соглашение сторон (ст.174 ГПК КР)

- До утверждения мирного соглашения сторон суд разъясняет сторонам последствия данного процессуального действия.
- Об утверждении мирного соглашения сторон суд выносит определение, которым одновременно прекращает производство по делу.

#### Разъяснение слайда:

До утверждения мирного соглашения сторон суд разъясняет сторонам последствия данного процессуального действия. А именно о том, что в случае утверждения судом мирного соглашения производство по делу подлежит прекращению, и повторное обращение в суд по этому же предмету спора к тому же лицу недопустимо. А также, что условия мирного соглашения должны быть исполнены сторонами добровольно, в противном случае судом будут приняты меры к его принудительному исполнению.

Об утверждении мирного соглашения сторон суд выносит определение, которым одновременно прекращает производство по делу.

### Мировое соглашение сторон (ст.174 ГПК КР)

- В определении об утверждении мирового соглашения должны быть указаны условия утверждаемого судом мирового соглашения сторон.
- В случае не утверждения судом мирового соглашения по причинам, если эти действия противоречат закону или нарушают права, свободы и охраняемые законом интересы других лиц (п.4 ст.41 ГПК КР) суд выносит об этом определение и продолжает рассмотрение дела по существу.

Разъяснение слайда:

В определении об утверждении мирового соглашения должны быть указаны условия утверждаемого судом мирового соглашения сторон.

В случае не утверждения судом мирового соглашения по причинам, если эти действия противоречат закону или нарушают права, свободы и охраняемые законом интересы других лиц (п.4 ст.41 ГПК КР), суд выносит об этом определение и продолжает рассмотрение дела по существу.

После ознакомления участников с порядком заключения мирового соглашения в суде тренер в целях изучения степени освоения участниками пройденного материала использует один из интерактивных методов обучения – «разбор казуса».

Участники делятся на 3-4 группы, им раздается раздаточный материал, который содержит задание по теме тренинга.

Участникам дается фабула дела и мировое соглашение, в результате изучения которых участники тренинга должны установить, правильно ли судом утверждено мировое соглашение или нет, при этом свой ответ обосновать.

Задание выполняется каждой группой, а затем они представляют свою презентацию.

При этом сравниваются ответы всех групп, выявляются различия в ответах и обоснованиях.

На это задание выделяется 30 минут.

#### **Фабула дела.<sup>1</sup>**

Любимова В.И. обратилась в суд с иском к Ивановой Л.Ф. об устранении препятствий в пользовании земельным участком по адресу: ул.Веселая, № 18, указывая, что является собственницей домостроения по адресу: ул.Веселая, № 18 и проживает в данном домостроении с 1935 года. В 2007 году ответчица купила домостроение по ул.Веселая, д.18. Между ее жилым домом и жилым домом ответчицы имеется участок общего пользования. На данном участке общего пользования ответчицей была построена баня, тем самым, передвинув старую перегородку, ответчица перекрыла проход со стороны жилого дома истицы, создав неудобства истице. Претензий к построенной бане ответчицы не имеет, но просит снести перегородку во избежание протекания воды в сарай и погреб истицы. Но ответчица отказывается решить данный вопрос. Департаментом индивидуального жилищного строительства мэрии города было дано письменное предписание о сносе бани и приведении в первоначальное положение, тем не менее ответчица и это предупреждение проигнорировала.

Судом утверждено мировое соглашение, заключенное между Любимовой Валентиной и Ивановой Ларисой, по которому:

1. Истец Любимова В.И. отказывается от своих требований о сносе бани, согласна отодвинуть свой сарай и делает наклон крыши в западном направлении.

2. Ответчик обязуется так же сделать наклон крыши в западном направлении.

<sup>1</sup> Имена и данные, использованные в примерах, являются вымышленными.

3. Расходы по оплате государственной пошлины в доход государства в сумме 100 (сто) сом. взысканы с ответчика Ивановой Л.Ф.

4. Производство по делу по исковому заявлению Любимовой Валентины Ивановны к Ивановой Ларисе Федоровне об устранении препятствий правом пользования земельным участком прекращено.

Вопрос: правильно ли судом утверждено мировое соглашение или нет?

(обоснуйте свой ответ)

После выполнения участниками задания и презентации, сравнения полученных ответов тренер раздает участникам раздаточный материал, содержащий пояснения к данному заданию, то есть фактические обстоятельства дела, и какое решение было принято вышестоящим судом по делу.

Тем самым происходит еще раз сравнение ответов групп с судебным решением по данному делу и его обоснованием.

Пояснения к заданию № 1

Не соглашаясь с данным определением, Любимова В.И. обратилась с кассационной жалобой, в которой просит отменить определение суда и удовлетворить ее искимые требования. В обоснование жалобы Любимова В. ссылается на обстоятельства, изложенные в исковом заявлении, также указывает, что в ходе судебного разбирательства судья предложил прийти к мировому соглашению. Она и ответчица договорились, что все остается как есть, только она передвинет перегородку на старое место и тем самым откроет проход с ее стороны.

Она думала, что судья вынесет именно такое определение, но после суда Иванова стала требовать у нее, чтобы она убрала свой сарай, «мол, так указано в определении судьи». Она не давала согласия отодвигать свой сарай, который стоит с 1960 года, и при этом оставляет свою баню. Она уже в преклонном возрасте, плохо слышит, может, ей не так объяснили. Но она никак не могла прийти к такому мировому соглашению. Кроме этого, есть письменное предупреждение Департамента индивидуального жилищного строительства мэрии г.Бишкек о сносе бани и приведении в первоначальное положение. Указывая, что в данное время Иванова хочет снести ее сарай, просила удовлетворить кассационную жалобу.

Судебная коллегия отменила определение суда с направлением дела на новое рассмотрение.

Как следует из материалов дела, истица обратилась в суд с иском требованием к ответчице о сносе перегородки, закрывающей проход с ее стороны.

Несмотря на это, между сторонами было заключено мировое соглашение, по которому истица отказывается от своих требований о сносе бани, хотя искимых требований о сносе бани она не заявляла. При этом истица согласилась отодвинуть свой сарай (1960 г. постройки) на 30 см от границы. По чьему требованию, каким образом и на 30 см в каком направлении истица должна отодвинуть свой сарай, не указано. И обе стороны должны сделать наклоны крыши (чего неизвестно) в западном направлении.

Таким образом, по указанному мировому соглашению обратившаяся в суд истица должна отодвигать свой сарай (хотя ответчица с какими-либо встречными искимыми требованиями к истице в суд не обращалась), отказываясь от своего иска к ответчице, и обе стороны делают наклоны на крышах.

Содержание мирового соглашения противоречит обстоятельствам дела.

При этом выполнение условий мирового соглашения грубо нарушает законные права и охраняемые законом интересы истицы, преклонный возраст которой очевиден (1935 года рождения). Текст мирового соглашения составлен от руки плохо разборчивым почерком (л.д.24), и плохо читаем. Кроме того, подпись на тексте мирового соглашения визуально не соответствует подписи Любимовой В.И. на исковом заявлении и кассационной жалобе. Истица также жалуется на плохой слух.

После этого тренер отвечает на вопросы участников, поясняет суть судебного решения, затем, включая следующий слайд, плавно переходит к рассмотрению следующего вопроса.

6. Последствия утверждения судом мирового соглашения

## Последствия утверждения судом мирового соглашения

- Прекращение производства по делу (статьи 221 п.5, 222 ГПК КР);
- Прекращение производства по делу по данному основанию не допускает повторного обращения в суд с иском к тому же лицу по этому же предмету спора и по тем же основаниям – в принятии искового заявления должно быть отказано (ст. 135 п.2 ГПК КР);

Разъяснение слайда:

В статье 221 ГПК КР предусмотрены основания прекращения производства по делу, в том числе в качестве основания для прекращения производства по делу указано и утверждение судом мирового соглашения, которое в последующем не допускает повторного обращения в суд с иском к тому же лицу по этому же предмету спора и по тем же основаниям – в принятии искового заявления должно быть отказано (ст. 135 п.2 ГПК КР);

## Последствия утверждения судом мирового соглашения

- Определение суда об утверждении мирового соглашения имеет силу решения суда.
- Определение суда об утверждении мирового соглашения и прекращении производства по делу может быть обжаловано в вышестоящую инстанцию.
- Мировое соглашение, не исполненное добровольно, исполняется принудительно на основании исполнительного листа, выданного судом по заявлению заинтересованной стороны.

Разъяснение слайда:

Определение суда об утверждении мирового соглашения имеет силу решения суда, при этом данное определение суда об утверждении мирового соглашения и прекращении производства по делу может быть обжаловано в вышестоящую инстанцию.

Мировое соглашение, не исполненное добровольно, исполняется принудительно на основании исполнительного листа, выданного судом по заявлению заинтересованной стороны.

Рассмотрев последствия утверждения судом 1 инстанции мирового соглашения, тренер считает необходимым разъяснить порядок заключения сторонами мирового соглашения в судах 2 и 3 инстанций, а также мирового соглашения в исполнительном производстве.

## 7. Мирное соглашение, заключенное в суде 2 инстанции

### Мирное соглашение, заключенное в суде 2 инстанции (апелляция) ст.326 ГПК КР

- Мирное соглашение сторон, совершенное после подачи апелляционной жалобы на решение суда должно быть представлено апелляционной инстанции в письменной форме.
- До утверждения мирного соглашения суд разъясняет сторонам последствия их процессуальных действий.

Разъяснение слайда:

Мирное соглашение может быть заключено сторонами и после вынесения судом 1 инстанции решения по существу спора.

Мирное соглашение сторон, совершенное после подачи апелляционной жалобы на решение суда, должно быть представлено апелляционной инстанции в письменной форме.

До утверждения мирного соглашения суд разъясняет сторонам последствия их процессуальных действий (как указано выше – в суде 1 инстанции).

Последствия утверждения мирного соглашения судом апелляционной инстанции

### Последствия утверждения мирного соглашения судом апелляционной инстанции ст.326 ГПК КР

- При утверждении мирного соглашения сторон апелляционная инстанция отменяет вынесенное решение и прекращает производство по делу.
- При наличии оснований (п.4 ст.41 ГПК КР) суд отклоняет мирное соглашение и рассматривает дело в апелляционном порядке.

Разъяснение слайда:

При утверждении мирного соглашения сторон апелляционная инстанция отменяет вынесенное решение и прекращает производство по делу. Таким образом, законодатель еще раз дает сторонам возможность разрешить спор мирным путем, независимо от того, что судом дело уже рассмотрено по существу и принято решение.

При наличии оснований (п.4 ст.41 ГПК КР) суд отклоняет мирное соглашение и рассматривает дело в апелляционном порядке.

Мировое соглашение, заключенное в суде 2 инстанции (кассация), ст.337-15 ГПК КР

**Мировое соглашение, заключенное в суде 2 инстанции (кассация) ст.337-15 ГПК КР**

- Судебный акт подлежит отмене с прекращением производства по делу по основаниям, указанным в ст.221 ГПК КР (п.5 – если стороны заключили мировое соглашение и оно утверждено судом).

Разъяснение слайда:

Судебный акт подлежит отмене с прекращением производства по делу по основаниям, указанным в ст.221 ГПК КР (п.5 – если стороны заключили мировое соглашение, и оно утверждено судом).

В этом случае законодатель так же дает сторонам возможность разрешить спор мирным путем, независимо от того, что судом дело уже рассмотрено по существу и принято решение.

8. Мировое соглашение, заключенное в суде 3 инстанции

**Мировое соглашение, заключенное в суде 3 инстанции (надзор) ст.357 ГПК КР**

- Судебный акт подлежит отмене в порядке надзора с прекращением производства по делу по основаниям, указанным в ст.221 ГПК КР (п.5 – если стороны заключили мировое соглашение и оно утверждено судом).

Разъяснение слайда:

Судебный акт подлежит отмене в порядке надзора с прекращением производства по делу по основаниям, указанным в ст.221 ГПК КР (п.5 – если стороны заключили мировое соглашение, и оно утверждено судом).

И в надзорной инстанции в Верховном суде КР сторонам предоставляется возможность разрешить спор мирным путем, независимо от того, что судом дело уже рассмотрено по существу и принято решение, дело прошло 2 инстанции (1 и 2).

## 9. Мирное соглашение в исполнительном производстве

### Мирное соглашение в исполнительном производстве

Закон «Об исполнительном производстве и о статусе судебных исполнителей КР»

Ст.15 Виды исполнительных документов.

Исполнительный лист, выданный на основании определения суда об утверждении мирового соглашения является исполнительным документом.

Разъяснение слайда:

Мирное соглашение в исполнительном производстве регулируется Законом «Об исполнительном производстве и о статусе судебных исполнителей КР».

Согласно статьи 15 данного закона (виды исполнительных документов) исполнительный лист, выданный на основании определения суда об утверждении мирового соглашения, является исполнительным документом.

### Мирное соглашение в исполнительном производстве

- Исполнительное производство прекращается в случаях утверждения судом мирового соглашения между взыскателем и должником (ст.27 Закона).
- В случаях прекращения исполнительного производства исполнительный лист с соответствующей отметкой возвращается в суд, его выдавший. Одновременно подлежат отмене меры обеспечения исполнения.
- Исполнительное производство, прекращенное по указанным основаниям, не может быть начато вновь.

Разъяснение слайда:

На стадии исполнительного производства законодатель в последний раз предоставляет сторонам возможность разрешить спор мирным путем, независимо от того, что судом дело уже рассмотрено по существу, решение вступило в законную силу и подлежит исполнению.

Исполнительное производство прекращается в случаях утверждения судом мирового соглашения между взыскателем и должником (ст.27 закона).

В случаях прекращения исполнительного производства исполнительный лист с соответствующей отметкой возвращается в суд, его выдавший. Одновременно подлежат отмене меры обеспечения исполнения.

Исполнительное производство, прекращенное по указанным основаниям, не может быть начато вновь.

После изучения участниками темы тренинга «Мирное соглашение» тренером с помощью интерактивного метода обучения «разбор казуса» проверяется степень освоения участниками пройденного материала.

Участникам раздается раздаточный материал с фабулой дела, в ходе изучения которой участники должны составить вариант мирового соглашения и провести презентацию с изложением текста мирового соглашения на флипчарте.

Для выполнения данного задания участники делятся на 3 группы.

На выполнение задания дается 30 минут

## Задание № 2

### Фабула дела.<sup>1</sup>

Асманова П. обратилась в суд с исковым заявлением к Жерову К. об устранении препятствий в пользовании земельным участком № 620 по адресу: ж/м «Ак-Кайын», площадью 600 кв.м., принадлежащим истице на основании постановления Свердловской районной администрации мэрии города за № 317 от 25 октября 2005 года, указывая, что по приезду на участок она обнаружила, что на указанном участке уже начато строительство Жеровым К. Ответчик на ее требования освободить участок не реагировал.

В ходе судебного разбирательства ответчик Жеров К. обратился в Межрайонный суд города с иском к Северной районной администрации мэрии города об отмене постановления № 317 от 25 октября 2005 года и о признании недействительным государственного акта о праве частной собственности на земельный участок № 620 по указанному адресу от 16 июня 2007 года № Ч0098559, выданного на ее имя.

Решением Межрайонного суда города от 30 июля 2008 года исковые требования Жеровым К. были удовлетворены. Спорный земельный участок был закреплен за ответчиком Жеровым К. на основании постановления № 176-п от 16 сентября 2008 года.

Однако постановлением судебной коллегии по административным и экономическим делам городского суда от 17 декабря 2008 года вышеуказанное решение Межрайонного суда города было отменено и принято новое решение, в удовлетворении исковых требований Жерова К. отказано, производство по делу по иску в части закрепления земельного участка № 620 в ж/м «Ак-Кайын» за Жеровым К. прекращено.

По иску Асмановой П. решением Межрайонного суда города постановление № 176-п от 16 сентября 2008 года об отмене п.11 постановления № 317 от 25 октября 2005 года и о закреплении указанного земельного участка за Жеровым К., государственный акт о праве частной собственности на земельный участок признаны недействительными.

В настоящее время Асманова П. является собственником указанного спорного земельного участка. Строение, построенное Жеровым К., считает самовольной постройкой, указывая, что Жеров К. препятствует ей в пользовании земельным участком, принадлежащим на праве собственности, просила суд устранить препятствие в пользовании земельным участком.

Задание: составьте вариант мирового соглашения.

Каждый представленный вариант мирового соглашения обсуждается с участниками. В конце обсуждения тренером выделяются наиболее правильные варианты представленного участниками мирового соглашения, затем дается возможность участникам самим оценить выполнение данного задания и предугадать последствия утверждения судом представленных вариантов мирового соглашения.

### 10. Заключение

Необходимо опросить участников, остались ли у них вопросы по теме тренинга, и заполнить 3-ю графу («Узнал») следующей таблицы (5 минут):

Знаю	Хочу узнать	Узнал
...	...	...

После заполнения таблицы необходимо перейти к флипчарту, где записаны ожидания участников от предлагаемой темы тренинга и, поочередно зачитывая пункты, опрашивать участников, получили ли они ответы на данное ожидание, зачеркивая поочередно каждый пункт. (Если какой-то вопрос остался без ответа, тренер должен восполнить данный пробел, ответив на поставленный вопрос).(5 минут)

После этого необходимо поблагодарить участников за их активное участие в проведении тренинга, пожелать им удачи и успеха, и попросить заполнить лист оценки тренинга с вопросником.

<sup>1</sup> Имена и данные, использованные в примерах, являются вымышленными.

# Медиация с подростками

Автор: Гульжан Бекембаева, руководитель ОФ «Поколение Инсан»

**Цель тренинга:** Ознакомить участников с программами, подходами, техниками медиации с подростками.

Необходимые ресурсы: флип-чарты, маркеры, проектор, ноутбук, экран, скотч.

Необходимое пространство: размещение участников по кругу.

В помощь тренеру необходимо отметить!

Визуальные средства обучения (круговая диаграмма)

75% зрение

13% слух

12% обоняние, осязание, вкус

Десять преимуществ использования визуальных средств обучения

1. Привлекают и удерживают внимание.
2. Усиливают основные идеи.
3. Иллюстрируют и усиливают устную речь.
4. Сводят к минимуму непонимание.
5. Усиливают запоминание (Конфуций: «Что слышу - забываю; что вижу - помню; что делаю – понимаю»).
6. Добавляют жизненных реалий в обстановку тренинга.
7. Экономят время.
8. Помогают в организации мыслей.
9. Помогают оставаться в рамках плана тренинга.
10. Повышают уверенность тренера.

Требования к визуальным средствам обучения

2. Понятность.
3. «Читабельность».
4. Сфокусированность на одной идее.
5. Соответствие преподаваемому материалу.
6. Яркость и наглядность.
7. Простота.
8. Точность.

Вовлечение группы

Запоминание

1. 90% говорим и делаем
2. 70% говорим
3. 50% слышим и видим
4. 30% видим
5. 20% слышим
6. 10% читаем

Вопросы

Как их задавать

1. Планируйте свои вопросы. Неплохо бы знать, какие вопросы вы хотите задать в каждой конкретной части тренинга.
2. Найдите цель каждого вопроса. Вопросы направлены на запрос информации или мнения.
3. Когда задаете вопрос, соотносите его с опытом и образованием аудитории.
4. Идите от общих вопросов к частным
5. Вопросы должны быть короткими, ясными, легко понимаемыми.

6. Делайте логические связки между вопросами.

7. Когда вы фасилитируете дискуссию, то начинаете с вопроса к группе, а затем переходите к отдельным участникам.

8. Избегайте закрытых вопросов, на которые можно ответить «да» или «нет».

Как на них отвечать

Убедитесь, что вы поняли не только содержание вопроса, но и то, что за ним стоит. Другими словами, не упустите из вида чувств и эмоций человека, задающего вопрос.

Продемонстрируйте свое уважение, внимание к собеседнику и понимание заданного вопроса, повторив, перефразировав его. В случае необходимости - уточните. «Если я правильно понял ваш вопрос, то он заключается в...»

Постарайтесь отвечать на вопрос точно и полно. Проверьте, удовлетворен ли интерес спрашивавшего. «Достаточно ли я ответил на ваш вопрос?»

Будьте готовы предоставить дополнительные доказательства или свидетельства в пользу своего ответа.

Как делиться своими мыслями и соображениями с другими

- Говорите о чем-то одном.
- Убедитесь в понимании и усвоении сказанного вами до того, как вы перейдете к следующей теме.
- Будьте конкретны.
- Реагируйте на чувства других.
- Делитесь собственными чувствами.
- Знайте то, о чем собираетесь говорить.
- Будьте логичны.
- Говорите тогда, когда люди будут к этому готовы.
- Говорите на языке, понятном для участников.
- Вовлекайте людей в диалог.
- Давайте обратную связь.
- Создавайте интерес.
- Сначала думайте, затем говорите.
- Знайте свою цель.
- При выступлении учитывайте окружающие условия.
- Спрашивайте мнение других.
- Помните как о цели своего выступления, так и о его содержании.
- Воспринимайте обратную связь.
- Помните как о долгосрочных, так и близлежащих целях семинара.
- Убедитесь в том, что ваше поведение и действия соответствуют тому, что вы говорите.
- Будьте хорошим слушателем.

## **Семь законов обучения**

### **1. Закон УЧИТЕЛЯ**

Учитель должен знать то, что он преподает. Вы не можете научить тому, что вы сами не выучили. Учить других надо, исходя из собственного опыта, придерживаясь тщательно подготовленного плана тренинга.

Наиболее эффективными преподавателями независимо от темы, как правило, становятся те, кто сами применили в жизни то, чему обучают.

Существуют два типа знаний: интеллектуальные знания и знания, приобретенные через опыт. Людям нравится обучаться не у тех, кто просто говорит на определенную тему, а у тех, кто испытал это в своей жизни. Они хотят учиться у тех, кто руководствуется не только своими знаниями, но и своим сердцем.

Ваш собственный опыт - это единственный путь, который позволит вам стоять перед другими и быть абсолютно уверенным в том, что вы говорите. Это единственный путь быть уверенным в том, что где бы вы ни оказались, ваше общение с участниками тренинга не будет поверхностным.

Помните слова английского философа К.С. Льюиса: «Собственный опыт человека всегда перевешивает чужие аргументы».

## 2. Закон УЧЕНИКА

Ученик должен с интересом воспринимать преподаваемый материал. Если вы сами захвачены материалом, который преподаете, то это стимулирует участников тренинга. Сделать это можно, ответив на классический вопрос обучающегося: «Что я от этого буду иметь?» Ученик сам должен видеть преимущества, которые дает ваш тренинг. Что он получит от этого тренинга? Как это можно будет применить на практике? Как можно использовать?

Когда люди видят личную выгоду в вашем тренинге, они будут внимательны к вам. Никогда не стоит недооценивать силу желания или силу веры. Когда люди верят в самих себя и в поставленные ими цели, они способны достичь намного больше, чем мы представляем.

## 3. Закон ЯЗЫКА

Ваш язык должен быть понятен слушателям. Никто не любит экспертов, многих так и подмывает сбросить их с пьедестала. Но все любят учеников. Начните на одном уровне с участниками и ведите их туда, куда нужно им.

1. Используйте принцип: от известного к неизвестному. Когда вы используете новые слова или термины, не известные слушателям, сразу же дайте их определения. Язык должен быть трамплином, а не препятствием.

## 4. Закон УРОКА

Любое новое знание должно преподаваться через призму того, что уже известно.

## 5. Закон ПРЕПОДАВАНИЯ

Вы должны поддерживать и направлять мотивацию участников тренинга. Часто наиболее ценные знания приходят через самопоиск. Существуют в принципе три подхода к обучению, два из которых не эффективны.

1. Вы можете рассказать людям о чем-то. Например, вы можете встать перед аудиторией и сказать: «Первое, что вы должны понять, – это то, что вы все не умеете слушать друг друга. А теперь позвольте мне дать вам несколько советов о том, как улучшить слушание». В идеале участники тренинга подумают: «Вот повезло! Хорошо, что вы указали на этот недостаток. Как бы нам исправиться?» К сожалению, скорее всего они подумают несколько иначе: «Я согласен с тем, что я не умею слушать. Это ваша, а не моя проблема, что вы не можете сделать так, чтобы я вас слушал».

2. Вы можете привести статистические данные. Например: «Согласно последним исследованиям в области поведения людей, 95% из них не умеют слушать». Ловушка скрыта в том, что большинство участников вполне может подумать: «Знаете, вы абсолютно правы. Как мы можем помочь этим людям? Жаль, что на семинаре нет моего начальника. Жаль, что моя жена не пришла со мной. И как жаль, что я не вижу здесь своих подчиненных». Все это есть результат синдрома, который называется «я здесь ни при чем».

3. Вы можете создать для людей такие ситуации, в которых они сами смогут понять, насколько эффективно или не эффективно их поведение. Наиболее эффективное обучение происходит в тех случаях, когда участники активно вовлекаются в процесс, а не являются пассивными наблюдателями.

## 6. Закон ОБУЧЕНИЯ.

Обучающийся должен применить в жизни то, что изучает. Обучения не происходит до тех пор, пока не изменится поведение. Речь идет об умении применять знания: не только об интеллектуальном осознании, но и о практическом использовании. Если у ведущего установилось взаимопонимание с участниками тренинга, то этот факт еще не означает того, что обучение имеет место. Ваша задача – использовать все имеющиеся в вашем арсенале тренера средства, чтобы участники получили, а затем применили новые знания.

## 7. Закон ПОВТОРЕНИЯ И ПРИМЕНЕНИЯ.

В тренинге всегда надо ставить точку. Сделать это можно, подчеркнув практические аспекты полученных знаний. Спросите: «Как можно применить это в реальной жизни?» и «Как вы думаете, что произойдет, если вы на практике примените полученные на тренинге знания?»

### ТЕХНИКА ПРЕЗЕНТАЦИЙ

В начале тренинга:

Создайте мотивацию.

Расскажите о том, что ожидает участников и каков уровень их подготовки и знаний.

Объясните, на достижение каких практических результатов направлен ваш тренинг.

В конце тренинга:

Обобщите содержание тренинга.

Отметьте новые идеи.

Сделайте привязку к будущему.

Ответьте на вопросы.

Эффективно и эффектно завершите тренинг.

### ПРОГРАММА ТРЕНИНГА

Время	Сессия	Метод	Раздаточный материал
10 мин.	Приветствие, представление темы и цели.	Тренер представляет себя, тему и цели.	Раздаточный материал №1. Программа тренинга.
20 мин.	Восстановительная модель реагирования на ситуации с участием несовершеннолетних.	Презентация.	Презентация.
10 мин.	Вопросы-ответы.		
20 мин.	Школьные службы примирения.	Демонстрация фильма.	Фильм.
20 мин.	Анализ фильма.	Работа в малых группах.	
10 мин.	Презентации групп.	Презентация.	
10 мин.	Вопросы-ответы.		
20 мин.	Работа с раздаточным материалом.	Мини-лекция.	Раздаточный материал №2. Программа примирения. Этапы и задачи выполнения программы примирения.
30 мин.	Роль медиатора.	Мозговой штурм. Какими качествами и навыками должен обладать медиатор.	Раздаточный материал №3. Навыки и качества медиатора.
60 мин.	Практикование навыков.	Ролевая игра.	Раздаточный материал №4. Примирительный договор.
10 мин.	Подведение итогов, выводы		

### ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Шаг №1

Приветствие, представление цели и темы тренинга. Раздаточный материал №1.

Тренер представляет себя и свою практику в этой области, рассказывает о том, что ожидает участников во время тренинга и чему они смогут научиться.

## Шаг №2

Тренер представляет участникам теоретическую часть темы в виде презентации «Восстановительная модель реагирования на ситуации с участием несовершеннолетних», в ходе которой демонстрирует основные три модели работы с несовершеннолетними, их особенности.

Акцент в презентации сделан на восстановительной модели реагирования в конфликтных ситуациях с участием подростков, как наиболее эффективной. Именно эта модель реагирует на следующие проблемы: невнимание к нуждам жертв, стигматизация правонарушителя, углубление вражды и ненависти в обществе; эскалация или замораживание ситуации; отсутствие реальной ответственности правонарушителей, исключение людей и сообществ из решений по поводу криминальных ситуаций. Идея принятия ответственности подростком и возмещение причиненного ущерба является основополагающей в презентации.

Участники задают вопросы, связанные с представленной информацией в презентации.

## Шаг №3

Перед демонстрацией фильма тренер рассказывает о существующих способах урегулирования конфликтов среди подростков и предлагает новую модель разрешения конфликтов силами самих же подростков.

Участникам предлагается просмотр фильма «Школьные службы примирения», который демонстрирует российский опыт восстановительного способа разрешения конфликтов в подростковой среде. Перед демонстрацией фильма тренер вывешивает на флипе следующие вопросы, на которые необходимо найти ответ из представляемого документального фильма. Как строится процесс? На какие этапы можно поделить весь процесс? Какие задачи решает медиатор на каждом этапе?

После просмотра фильма тренер предлагает участникам ответить на вышеперечисленные вопросы и делит участников на 3 малые группы. На работу в малых группах дается 20 мин. Презентаторы от групп представляют наработки группы и отвечают на вопросы, группа дополняет их ответы в случае необходимости.

## Шаг №4

### Раздаточный материал №2

Подытожив ответы презентаторов групп, тренер предлагает участникам Раздаточный материал №2. Программа примирения. Этапы и задачи выполнения программы примирения.

Исходя из теоретического материала необходимо выделить следующие четыре этапа при проведении медиации с подростками: подготовительный, предварительные встречи, примирительная встреча и выполнение договора. Материал о том, какие задачи ставит перед собой медиатор на каждом этапе, тренер представляет в виде мини-лекции, подкрепляя конкретными примерами из практики.

## Шаг №5

### Раздаточный материал № 3.

Методом мозгового штурма тренер просит участников ответить на вопрос: «Какими качествами и навыками должен обладать медиатор?» Записав на флип-чарте все предложенные ответы участников, тренер подводит итоги и рассказывает о таких необходимых качествах и навыках, как умение слушать, умение суммировать, налаживать контакт, уверенность в себе, умение оказывать помощь, умение найти факты, определить проблемы и решения этих проблем, навыки делать презентации, управление процессом медиации, понимание ситуации и людей, умение учиться на опыте, искренность, открытость, беспристрастность, гибкость, уравновешенность, вера в идею о равных возможностях, аналитические способности, умение быть внимательным, умение выстраивать коммуникации и задавать правильный тон, творческие способности и профессионализм.

Участникам предложен Раздаточный материал №3. Навыки и качества медиатора.

## Шаг №6

### Раздаточный материал №4

В целях практикования навыков тренер предлагает ролевую игру и делит участников на три группы. Учитывая опыт представителей детских организаций, предлагает группам самостоятельно выбрать конфликтную ситуацию,

связанную с подростками, и распределить роли.

В ходе ролевой игры участники будут иметь возможность практиковать навыки медиатора. Перед медиатором ставится цель - реализовать поставленные задачи на определенном промежутке медиации.

Также участникам предложен самостоятельный выбор этапа медиации. После демонстрации игры тренер просит участников игры поделиться своими наблюдениями и ответить на вопросы: «Что происходило? Что удалось реализовать медиатору? Какие моменты требуют усовершенствования?». Затем выслушивается мнение пассивных участников из других групп и мнение самих медиаторов. После завершения анализа групп тренер подводит итоги практикования навыков и делает акцент на необходимости большего практикования для достижения эффекта медиации.

Тренер, рассказывая об успешных медиациях из практики, подчеркивает, что успешность медиации подкрепляется примирительным договором, который можно представить в суд, комиссию по делам детей и другие органы. На обсуждение участников выносятся этап выполнения договора, в ходе которого тренер предлагает Раздаточный материал №4. Примирительный договор.

#### Шаг №7

Подведение итогов, выводы.

Тренер обобщает содержание тренинга, отмечает новые идеи и возникшие планы по внедрению медиации среди подростков, отвечает на вопросы и завершает тренинг.

## РАЗДАТОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### Раздаточный материал №1

#### Программа тренинга «Медиация с подростками»

Дата проведения: 1 октября 2010г

Цель тренинга: Ознакомить участников с программами, подходами, техниками медиации с подростками

Время	Сессия	Метод	Раздаточный материал
10 мин.	Приветствие, представление темы и цели.	Тренер представляет себя, тему и цели.	Раздаточный материал №1. Программа тренинга.
20 мин.	Восстановительная модель реагирования на ситуации с участием несовершеннолетних.	Презентация.	Презентация.
10 мин.	Вопросы-ответы.		
20 мин.	Школьные службы примирения.	Демонстрация фильма.	Фильм.
20 мин.	Анализ фильма.	Работа в малых группах.	
10 мин.	Презентации групп.	Презентация.	
10 мин.	Вопросы-ответы.		
20 мин.	Работа с раздаточным материалом.	Мини-лекция.	Раздаточный материал №2. Программа примирения. Этапы и задачи выполнения программы примирения.
30 мин.	Роль медиатора.	Мозговой штурм. Какими качествами и навыками должен обладать медиатор.	Раздаточный материал № 3. Навыки и качества медиатора.
60 мин.	Практикование навыков.	Ролевая игра.	Раздаточный материал №4. Примирительный договор.
10 мин.	Подведение итогов, выводы		

## Раздаточный материал №2

### Программа примирения

Этапы и задачи выполнения программы примирения

Этапы	Задачи
Подготовительный	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Получив информацию о событии, определить, подходит ли оно по критериям для работы с использованием восстановительных программ.</li><li>2. Выяснить возможное участие источника информации в программе, заполнить регистрационную карточку.</li><li>3. Понять, как будет развиваться ситуация дальше в зависимости от проведения программы примирения (будет ли дело передано в педсовет, на заседание КДД, в суд и пр.)</li></ol>
Предварительные встречи	<ul style="list-style-type: none"><li>• Представиться и установить доверительные отношения.</li><li>• Выслушать личную историю человека.</li><li>• Понять и принять переживания участников ситуации, снять сильные негативные эмоции и вместе с участниками сориентироваться в их проблемах и нуждах.</li><li>• Выяснить и обсудить предложения человека по разрешению ситуации.</li><li>• Принять решение об уместности программы и ее типе.</li><li>• Представить программу и предложить сторонам участвовать в ней.</li><li>• Если сторона дает согласие, подготовить ее к участию в программе (информировать о вопросах, которые будут обсуждаться на программе, о правилах программы).</li><li>• Учесть пожелания каждой стороны в организации программы (состав участвующих лиц, место и время проведения).</li></ul>
Примирительная встреча	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Создать условия для проведения примирительной встречи (удобное помещение, расположение участников, возможность для конфиденциальных переговоров).</li><li>2. Представить участников и обсудить правила встречи.</li><li>3. Помочь выразить (а при необходимости переформулировать) сильные эмоции сторон.</li><li>4. Организовать диалог сторон, направленный на восстановление картины и последствий ситуации.</li><li>5. Помочь сторонам в осознании несправедливости произошедшего.</li><li>6. Организовать диалог о возмещении ущерба, о будущем правонарушителя, а при необходимости и будущем жертвы. Поиск ответа на вопрос: «Как и что сделать, чтобы этого не повторилось?»</li><li>7. Составить примирительный договор сторон, учитывающий согласованные решения сторон и механизм его выполнения.</li><li>8. Выяснить, кто будет информировать медиатора о ходе выполнения договора.</li><li>9. При необходимости организовать представление результатов программы примирения в официальные органы (суд, правоохранительные органы, КДД, ИДН, школу и т.п.)</li></ol>
Выполнение договора	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Проверить выполнение договора.</li><li>2. Организовать при необходимости дополнительную встречу.</li><li>3. Написать отчет по программе</li></ol>

### Раздаточный материал №3

## КАЧЕСТВА И НАВЫКИ МЕДИАТОРА

### Навыки

- Слушать и общая коммуникация - умение дать людям свободу сказать то, что они хотят; передача обратно именно того, что они говорят; умение задавать нужные, ободряющие вопросы и умение точно собирать факты.
- Суммировать – умение собрать и изложить факты, чувства, проблемы и способы решения.
- Налаживание контакта - умение создать у других людей ощущение, что их мысли и чувства понятны вам; умение давать людям шанс принимать свои решения в своем ритме; умение проявить истинную заинтересованность в том, чтобы помочь сторонам разрешить конфликт.
- Уверенность в себе – четко знать свои потребности и быть в состоянии объяснить их другим, не унижив этих людей.
- Помощь - умение помочь людям общаться, слушать, выражать эмоции и тревоги.
- Решение проблем - умение найти факты, определить проблемы и способы решения этих проблем, разработать план действий.
- Улаживание конфликтов - умение оставаться спокойным, уверенным; умение поддерживать связь между сторонами, когда эмоции захлестывают участников; умение унимать гнев, признавать и отвечать на сильные эмоции, оставаясь при этом позитивно настроенным.
- Презентационные навыки - умение анализировать идеи, суммировать их так, чтобы улучшить понимание между людьми. Умение правильно использовать вербальные средства, жесты и язык тела в общении со сторонами.
- Управление процессом медиации – умение сочетать различные навыки, организовывать и контролировать процесс.

### Качества

- Понимание ситуаций и людей – опыт общения с людьми, понимание различных способов их поведения, глубокое знание проблем, важнейших правил и принципов.
- Умение учиться на своем опыте - внутренняя настроенность увеличивать свой объем знаний о людях и о себе, понимание других.
- Искренность - честность, понимание своих сильных и слабых сторон.
- Открытость к людям – уважение.
- Гибкость - способность изменить процесс в зависимости от ситуации.
- Уравновешенность - умение понимать и знать свои чувства, соразмерять их с нуждами ситуации; взять на себя ответственность за управление процессом и делать это, заботясь о нуждах сторон.
- Вера в идею о равных возможностях - готовность понять, как такие явления, как расизм, сексизм и другие «измы», играют свою роль в конфликтах между людьми; умение понимать потребности различных культур, работать с различными клиентами, сослуживцами в доброжелательной атмосфере, без какой-либо дискриминации.
- Аналитические способности - способность оценить реальные шансы на перемены и согласие: понимание, когда остановиться, а когда идти дальше.
- Творческие способности - способность генерировать идеи, использовать различные способы работы, быть гибким в изменяющихся обстоятельствах.
- Профессионализм - относиться к работе серьезно, осуществлять подготовку и делать это вовремя, всегда уважать стороны.
- Умение быть внимательным
- Для медиатора важно успокоить свой разум:
- Сосредоточенность: вы сосредоточены. Вы замечаете и эмоциональную, и содержательную сторону высказывания говорящего, а также его отношения с другими и контекст. В момент разговора вы не думаете о том, что ответить.
- Удерживаться от осуждения: в процессе слушания вы не думаете о том, что этому человеку следует сделать, кто прав, кто виноват, о том, что бы вы сделали в этой ситуации.
- Забота: вы воспринимаете говорящего прежде всего как человека, личность. Вы осознаете ту боль, что

ему пришлось пережить. Вас заботят его тревоги. Беспристрастность не означает равнодушие.

- Беспристрастность и открытость: ваши лицо и поза должны показывать, что вы слушаете. Вы смотрите на других и на говорящего в равной мере, чтобы увидеть их реакцию, и чтобы люди не подумали, что вы кому-то одному отдаете предпочтение, или что вас легко провести. Вы ведете себя осторожно, кивок головы или шепот не должны показать людям, что вы соглашаетесь с говорящим.

- Признание

- о Признание их историй.

- о Признание их чувств.

- о Признание их интересов.

- Умение быть внимательным

- Задавать правильный тон

- о Моделировать такие отношения между сторонами, какие бы вам хотелось видеть в идеале - медиаторы стараются создать атмосферу, где приветствуются цивилизованное общение и мужество быть честным.

- о Найти грань между дружески неформальным отношением и формально серьезным процессом.

- о Воспитывать чутко и постепенно.

- о Уважение, честность, доверие, доброта, внимание, серьезность, дружелюбность, разговоры без спешки, каждый человек - это человек, а не роль в спектакле, не фигура в игре.

- Поощрение

- о Напомните им о том позитивном, что они сделали.

- о Скажите о прогрессе в деле.

- о Покажите свою уверенность в том, что они смогут разрешить ситуацию.

- о Предложите им свою активную помощь.

- Наблюдать за группой и нуждами каждого

- о Время от времени проверяйте: как вы себя чувствуете? Использование простого языка

- о Чтобы было понятнее.

- о Проясняет процесс медиации.

- Трудности с языком и восприятием

- о Процесс включения.

- о Язык.

- о Трудности с чтением.

Раздаточный материал №4

Дата «    »                      201    г.

г. Бишкек

**ПРИМИРИТЕЛЬНЫЙ ДОГОВОР**

Фамилия, имя, отчество нарушителя (стороны конфликта)

---

---

Фамилия, имя, отчество потерпевшего (стороны конфликта)

---

---

Обвинение предъявлено по ст. \_\_\_\_\_, дело рассматривается на КДД

---

Передано в милицию/суд

Дата события \_\_\_\_\_

Мы провели личную встречу, обсудили ситуацию и пришли к следующим выводам:

**Определение совершенной несправедливости нанесенного ущерба**

Мы выслушали друг от друга, факты и чувства о том, чем для каждого было событие, и согласились с тем, что имело место несправедливое и болезненное событие, состоявшее в

---

---

---

**Восстановление справедливости**

Мы договорились, что

---

---

---

Проверять выполнение условий договора и уведомлять ведущих программы примирения об их успешном завершении будет

---

---

Возмещение ущерба от \_\_\_\_\_  
не требуется.

Объяснение

---

---

---

**Дальнейшие намерения**

Мы поставили вопрос: «Как сделать так, чтобы в будущем это не повторилось?»

---

---

---

Участники встречи высказали по этому поводу следующее:

---

---

---

---

Участники пришли к выводу, что для изменения поведения требуется программа реабилитации

---

---

---

---

Программа реабилитации включает в себя следующее:

---

---

---

---

Проверить выполнение программы реабилитации будет

---

---

---

---

**Организация дальнейших встреч:**

Участники высказали по поводу необходимости дальнейших встреч следующее:

---

---

---

---

Потерпевший считает, что нарушитель заслуживает

---

---

---

---

Подпись потерпевшего (стороны конфликта)

---

Подпись потерпевшего (стороны конфликта)

---

Подпись законного представителя потерпевшего

---

Подпись законного представителя

---

Подпись ведущего программы примирения

---

Подпись социального работника

---

Дата

---

Примирительная встреча была проведена в ОФ «Поколение ИНСАН» по адресу:  
г. Бишкек, проспект Чуй, 265а, каб. 414.

# **Управление конфликтной динамикой: инструменты медиации**

Автор: Сергей Масаулов, независимый аналитик

Семинар-тренинг для повышения мастерства в управлении конфликтами и достижения договоренности в ситуациях напряжения. Эти навыки и умения входят в необходимый набор компетенций руководителей, политиков, юристов, а также HR-специалистов и всех тех, кто сталкивается с задачей нахождения конструктивного решения в условиях конфликта.

Инструмент договоренностей или медиация - есть конструктивная проработка конфликта и выработка решения, которое удовлетворяет все стороны. Обычно достигается консенсус, возможно - компромисс. Медиация считается искусством подвести спорящих к консенсусу, когда каждая из сторон считает себя удовлетворенной.

#### Содержание

1. Конфликтология и методическое обеспечение медиатора. Конфликт глазами медиатора – это не привычная, распространенная в психологии или юриспруденции конфликтология. Медиацию не случайно обозначают как новую парадигму в социальных технологиях.

2. Какими процессами управляет медиатор.

Хорошо структурированный и описанный процесс медиации помогает осуществить эту процедуру, но здесь не обойтись без тренировки:

- а. способности выдерживать напряжение конфликта и преодолевать риск взрывной эскалации;
- б. умения налаживать разрушенную коммуникацию, стимулировать возникновение объединяющих факторов;
- в. применения знаний, как организовать поиск тех решений, которые устроили бы всех.

3. От ненависти – к коммуникации.

Медиатор – это «держатель процедуры», защитник интересов всех участвующих сторон. В его руках работают приемы, техники, правила и инструменты, которые обеспечивают безопасность сторон переговоров, их доверие к процедуре и медиатору, ориентацию на построение диалога.

Что ждет на семинаре-тренинге:

- Подготовка к управлению конфликтной динамикой; «полностью обученным» медиатором за три дня стать невозможно, но возможно понять принципы, «как это работает», и попробовать инструменты медиации;
- Тренировка умений снимать напряжение, в котором находится ведущий конфликтных переговоров, а также нахождение точек опоры;
- Выход за рамки привычных представлений о том, что такое конфликт;
- Разбор кейсов.

Цели и задачи тренинга:

1. Ознакомить участников семинара-тренинга с понятиями и принципами медиации.
2. Предоставить возможность познакомиться с методами медиации.
3. Презентовать инструменты медиации.
4. Обучить участников семинара-тренинга применению инструментария в зависимости от ситуации.
5. Показать, как проводить анализ конфликта по заданной структуре и с учетом возможностей применения инструментов медиации.
6. Поделиться с участниками семинара-тренинга опытом медиации и сделать ряд общих и индивидуальных рекомендаций по применению инструментов медиации в Кыргызстане.

Целевая группа:

Семинар-тренинг рассчитан на руководителей, HR-специалистов, юристов и консультантов, но может оказаться полезным для преподавателей и студентов гуманитарных специальностей и тех, кто изучает цикл общественных дисциплин.

Ожидаемые результаты:

1. Изменения в позиции участников относительно оценки ими динамики общественных конфликтов.
2. Подготовка группы специалистов, знающих о возможностях применения медиации при разрешении конфликтов.
3. Рост интереса к инструментарию медиации.
4. Увеличение количества общественных деятелей, понимающих важность использования инструментов медиации в разрешении конфликтов в Кыргызстане.

Методы работы на семинаре-тренинге:

А. Моделирование ситуаций.

Б. Деловые игры.

В. Интерактивные методы работы с аудиторией.

Г. Практические упражнения.

Д. Развернутая беседа и сообщения тренера.

Принципы тренинга:

- Доступность материалов.

- Непринужденность общения.

- Возможность свободного выражения собственной точки зрения.

- Совмещенность различных интерактивных методов.

Общее время: 8 часов.

Формат: 20-25 участников.

Материалы семинара и расходный материал:

- Раздаточный материал
- Доска
- Флипчарт
- Маркеры
- Скотч
- Бумага белая А4

Необходимое оборудование:

1. Компьютер
2. Проектор
3. Экран

## **1. Конфликтология и методическое обеспечение медиации**

Медиация - это старинная форма разрешения спора, предполагающая участие нейтральной, незаинтересованной стороны, авторитетной для всех участников. Эту сторону и называют медиатором.

Медиация, основными принципами которой являются проявление уважения друг к другу, принятие друг друга, умение слушать и слышать, обязательное соблюдение конфиденциальности - это возможность для всех участников спора выйти из него победителями при отсутствии побежденных.

Само понятие происходит от латинского «mediare» и означает буквально - «посредничать». В медицинском словоупотреблении слово «медиатор» используется для обозначения «проводникового вещества». В международном праве этот способ решения конфликтов определяется как предложение посредничества спорящим сторонам государством, не участвующим в споре. Как средство улаживания споров медиация признана в ст. 33 Устава Организации Объединенных Наций.

Области применения

Медиация (посредничество) применяется во всех областях человеческой деятельности, где присутствует необходимость общения - это семья, бизнес, производство, социум в целом.

Медиация, являясь процедурой, ориентированной на будущее, обеспечивает сторонам сохранение партнерских отношений, возможность продолжать совместную деятельность.

Вот далеко не полный список областей, где медиация эффективна:

- Семейные отношения;
- Воспитательно-образовательная сфера;
- Система социального обеспечения и здравоохранения;
- Корпоративные и межкорпоративные споры;
- Экономическая сфера;
- Интеллектуальное право;
- Публичное право;
- Система страхования;
- Финансовая и банковская сферы;

- Индустрия туризма и отдыха;
- Недвижимость, строительство и проектирование;
- Различные отрасли промышленности;
- Инженерия и высокие технологии и т.д.

Мы часто ссылаемся на крылатое выражение: «в споре рождается истина», хотя чаще всего понимаем, что в споре истина погибает, если спор построен неправильно. Конечно, хороший спор, интересная дискуссия могут иметь конструктивный характер. Но нередко бывает по-другому. Зачастую спорящие стороны, будучи эмоционально вовлеченными в конфликт, лишают друг друга возможности быть услышанными и понятыми.

Да, разумеется, конфликты и неизбежны, и необходимы, так как являются толчком к развитию. Однако чаще конфликт, спор носит деструктивный характер. В подобных случаях стороны, вовлеченные в конфликтную ситуацию, не видя другого выхода, прибегают к помощи правосудия, заведомо занимая позиции по разные стороны баррикад. Создающаяся в результате ситуация противостояния может разрешиться лишь поражением одной из сторон и выигрышем другой, но выигрыш этот далеко не всегда оправдывает все чаяния и надежды победителя.

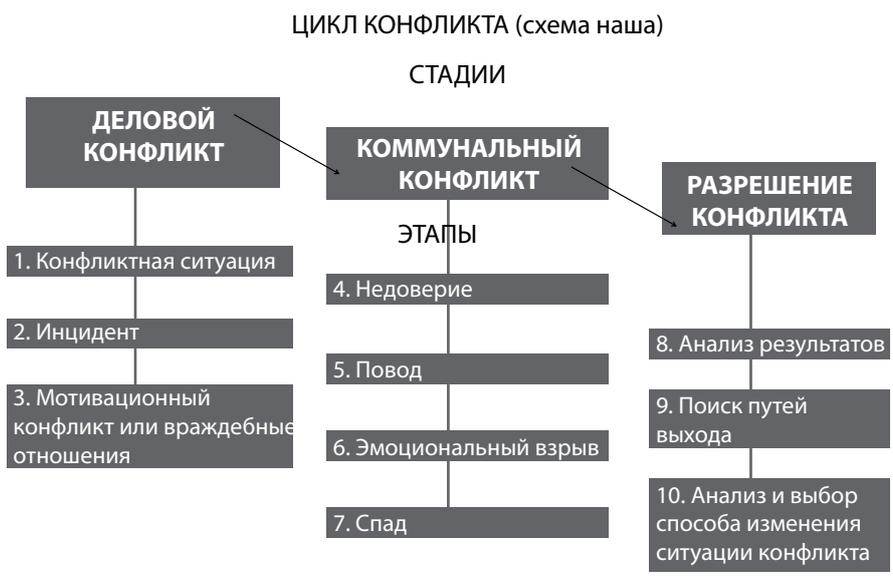
Вот почему в большинстве случаев, когда предмет спора лежит в плоскости гражданского, административного, частного, корпоративного права, целесообразно применять внесудебные методы разрешения споров и, в частности, медиацию.

Медиация - это процесс, в котором стороны встречаются с совместно избранным, беспристрастным, нейтральным специалистом-медиатором (посредником), который помогает им вести переговоры, с целью выработки взаимоприемлемого жизнеспособного решения в условиях существующих между ними различий интересов. Медиация - это междисциплинарная область, находящаяся на стыке юриспруденции, психологии, социологии, конфликтологии и т.д.

Медиация позволяет экономить время, финансы и, что самое главное, - эмоциональные ресурсы. В отличие от судебного процесса процесс медиации работает в полной мере и с эмоциональной составляющей возникшего несогласия сторон, что, с одной стороны, необходимо и полезно для выработки участниками взаимоприемлемого соглашения, а с другой - может предотвратить тяжелые последствия психологической травмы и обеспечить жизнеспособность соглашения. При этом сам процесс достижения соглашения всегда остаётся скрытым от посторонних глаз и не предаётся огласке.

**Деловая игра: «Медиация и конфликты»**

Участники рассматривают этапы конфликта (схема разбирается тренером, а затем, после уяснения этапов конфликта, раздается участникам семинара-тренинга).



Тренер обращает внимание на различие методов и инструментов, применяемых медиаторами в зависимости от стадии или этапов конфликта.

В настоящее время, в результате привлечения внимания юридического сообщества к проблеме внедрения альтернативных методов разрешения споров, в частности, медиации (посредничества) в кыргызскую правовую систему появились понимание и необходимость формирования законодательной базы. И работа в этом направлении должна осуществляться.

Успешное применение медиации как метода урегулирования конфликтов стало сегодня возможным потому, что исследования в различных областях и дисциплинах расширили и углубили возможности структурированного образа действий в конфликтных ситуациях на основе личной ответственности и участия.

*При этом не нужно путать медиацию с согласительной процедурой. Последняя отличается от медиации тем, что она основывается на предложении, как правило, в интерпретационных рамках закона.*

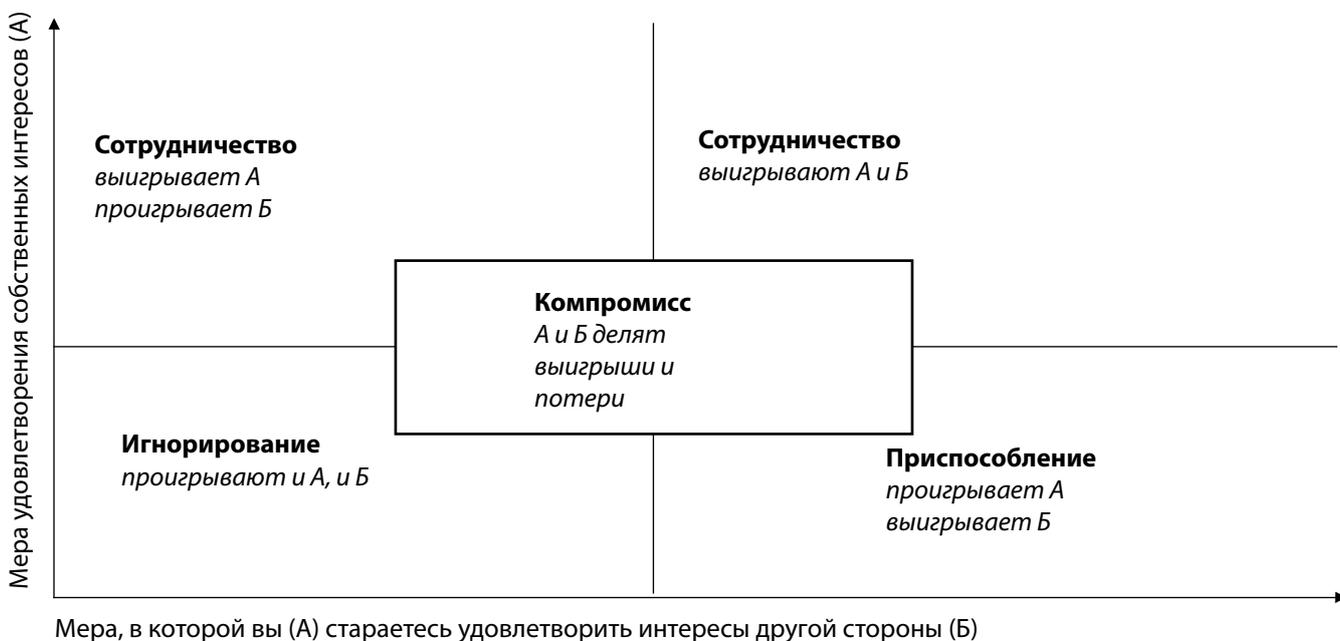
Деловая игра «Управление конфликтом: структура возможностей»

Учет особенностей целевого поведения обеспечивает качество управления, мотивацию деятельности исполнителей, сочетаемость интересов и целей каждого с интересами всех, т.е. с целями организации. Тем самым, учет целей позволяет использовать развивающий потенциал конфликта. Дело в том, что такой вид целей, как конкурентные цели, прямо ведет в конфликтную ситуацию. Именно эти цели следует использовать для формирования условий реализации организационного ресурса и, одновременно, осознания организационных рамок совместной деятельности.

Столкновение, конфронтация, конкуренция подразделений при умелом управлении могут только способствовать инициативному и активному продвижению к осознанно-общим целям. Например, при тренировке своих качеств спортсмен заинтересован взаимодействовать с сильным (конкурирующим!) партнером. Ведь он заставляет становиться сильнее. Другое дело - спортивные состязания: выигрывать легче, когда противник слабый. Меняются условия - меняются цели. В политической и идеологической сферах манипуляция целями широко использовалась всегда и продолжает использоваться. В этом процессе полезным бывает воспользоваться медиацией.

Для медиатора управлять конфликтом - это обращаться к его причинам и рассматривать их в широкой рамке целевого конфликта. Конфликт лучше всего разрешать до того, когда инциденты переведут его в следующие, сложно-контролируемые этапы.

Поэтому необходимо выработать стратегию разрешения конфликта, имея в виду, что стратегии неравнозначны по последствиям (см. схему - сетка Томаса-Килменна):



Для медиации важны стратегии: сотрудничества, компромисса, приспособления, соперничества.

Но есть еще один вариант – игнорирование, который не всегда ведет управляющую сторону к потере управления и, как некоторым кажется, к гарантированному поражению. Дело в том, что подчас выгодно не выигрывать, но и другой стороне не создавать условий для успеха. Стороны просто откладывают этот вопрос на будущее. Например, если поставить перед собой вопрос, в чем причины отъезда из страны представителей другого этноса, то для управления невозможно только констатировать причины: экономические, социально-психологические и т.д. Необходимо вырабатывать цели по отношению к этому процессу, организовывать государственные и общественные структуры, контролировать результаты и т.д. Но ведь эти варианты не всегда возможно реализовать. В этом случае вступает в ход стратегия игнорирования. Или: в одной организации работают на равных должностях сотрудники, находящиеся в коммунальном конфликте. Для успеха организации в отношении их взаимодействия выгодна стратегия игнорирования. Надо только понимать, в чем проигрыш обеих сторон, и использовать это как ситуацию управления этими двумя сторонами. В ряде конфликтов наилучшей стратегией представляется игнорирование или отказ на некоторое время от взаимных претензий. К тому же третья сторона или посредники не способны в данный момент предложить компромиссное решение.

Третья сторона здесь сама оценивает и определяет направление, в котором следует двигаться к соглашению. В медиации третья сторона лишь поддерживает вовлеченные в спор стороны в выработке самостоятельного решения.

Одним из основных требований, делающих возможным использование медиации в разрешении спора, является добрая воля сторон, вовлеченных в конфликт. Медиация может применяться только тогда, когда обе или все стороны (в случаях, когда в спор вовлечено более двух сторон) хотят ее применения или согласны на это.

Для успеха поведения во время процесса медиации полезно бывает составить «Комплексную матрицу анализа возможных типов поведения»

Возможный подход	Плюсы подхода	Минусы подхода	Возможная реакция оппонента	Вероятность реакции	Желательность реакции	Итоговая оценка
Соперничество						
Игнорирование						
Приспособление						
Компромисс						
Сотрудничество						

Проекты предложений

Ваши предложения	Аргументация предложений
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	

Также следует выделить критерии, по которым случаи могут быть отнесены к тому или иному способу разрешения споров, в зависимости от его процессуальной компетенции. Это позволит более четко отличать случаи, в которых наивысшей процессуальной компетенцией обладает медиация или другие процедуры ADR, от случаев, которые необходимо или предпочтительнее поручить судам, либо использовать сочетанную процедуру рассмотрения спора.

Методы ADR, в особенности медиация, наиболее применимы в случаях, когда:

- главными являются не правовые претензии, связанные с прошлым, а будущие интересы партнеров по конфликту и возможность сохранения нормальных отношений в перспективе (после развода, в бизнесе и т.д.);
- речь идет о длительных, значимых отношениях (например, если при последствиях развода затронуты интересы детей, или при длительных деловых отношениях);
- на ситуацию оказывают сильное влияние личные отношения и эмоциональная сторона конфликта (как, например, при разногласиях между акционерами);

- стороны предпочитают сохранить полную конфиденциальность (судебные процессы, как правило, публичны);
- необходимо выработать всеобъемлющее генеральное решение, а правовой спор охватывает (или может охватить) лишь часть проблемы;
- имеют место сложные случаи, которые не могут быть разрешены в интересах обеих сторон (либо могут быть разрешены неудовлетворительно) с помощью права с его бинарным конструктом «да/нет».

Упражнение: «Анализ конкретных ситуаций»

Для анализа конкретных ситуаций тренер предлагает участникам определить, какая конфликтная ситуация будет разбираться на семинаре. Для этого используются методы обсуждения в малых группах и дальнейшего пленарного рассмотрения. При этом тренер, используя процесс обсуждения, вводит проблемные вопросы, требующие решения медиатора еще до начала процедуры медиации, как критерии составления конфликтограммы и баланса интересов. Это – инструмент подготовки к процессу медиации.

Конфликтограмма

Проблемные вопросы	Одной стороны	Оппонентов
Проблема		
Цели		
Препятствия		
Опасения		
Сильные стороны		
Возможность поддержки		
Недостаточная информация		
Какая потребность удовлетворяется при успешном завершении конфликта		
Эмоции друг от друга		
Общее друг у друга		

После подготовки и обсуждения в группе конфликтограмм продолжается обсуждение баланса интересов. Балансный лист

Интересы одной стороны	Интересы оппонента

На пленарном заседании группы обмениваются полученными результатами.

## 2. Какими процессами управляет медиатор

Медиация - это четко структурированный метод посредничества в разрешении спора, где третья сторона - посредник-медиатор - сохраняет нейтральность.

Роль медиатора состоит, с одной стороны, в том, чтобы следить за общими условиями (регламентом), которые были выработаны до начала процесса медиации (правила и структура). Одновременно медиатор стремится сделать осознаваемым и обсуждаемым нечто скрываемое сторонами. Медиатор пытается обнаружить и сделать прозрачными специфические, постоянно встречающиеся неэффективные модели коммуникации участников.

Для того чтобы действовать в качестве медиатора, необходимо уметь принимать и признавать других людей в их проявлениях, при этом медиатор вовсе не обязан ни разделять их мнения, ни одобрять их поведение.

Содействие поиску нестандартных решений - это один из аспектов работы медиатора. С этой целью медиатор находит подход к спорящим сторонам, формируя условия для выявления самого важного в существующем споре, что способствует переводу спора на основе принципов к спору на основе интересов, что возможно только тогда, когда стороны отбросят мелкие претензии и личные обиды.

На тренинге полезно бывает рассказать притчу:

«Поспорили однажды два человека, стоя под апельсиновым деревом: кому принадлежат эти апельсины по праву.

- Тому, кто первый их заметил, - сказал один.

- Тому, кто увидел в них образ солнца, - сказал другой.

Спор был жаркий, но он не принес облегчения ни одному, ни другому. Кулаки сжимались сами собой, глаза источали ненависть. Каждый хотел завладеть апельсинами во что бы то ни стало. По счастью, проходил мимо путник - к нему-то и обратили свои мольбы спорщики:

- Рассуди нас!

- Для чего каждому из вас эти апельсины? - это все, о чем спросил путник.

- Мне, - сказал один, - нужна их спелая мякоть, чтобы мои гости смогли вдоволь ею полакомиться на свадьбе дочери.

- Мне нужна их сочная кожура, чтобы приготовить из нее цукаты на свадьбу сыну - промолвил другой.

Ничего не сказал путник, ничего не сказали два уставших человека... Глаза всех троих прояснились, и светом озарились их лица».

Эта известная история подтверждает факт, что интересы имеют право на существование и даже могут быть удовлетворены одновременно. Но не всегда участники спора способны самостоятельно это осознать, и именно здесь им на помощь приходит медиатор (посредник), в лице которого они видят авторитетную непредвзятую личность, способную помочь им взглянуть на существо спора со стороны.

Медиация, основными принципами которой являются проявление уважения друг к другу, принятие друг друга, умение слушать и слышать, обязательное соблюдение конфиденциальности, - это возможность для всех участников спора выйти из него победителями при отсутствии побежденных. Посредническая деятельность (медиация) за последние десятилетия получила широкое распространение как составная часть процедуры урегулирования конфликтов без обращения в суд - преимущественно в коммерческой сфере. Но посредничество нередко применяется в целях завершения конфликта мировым соглашением также и в процессе судебного разбирательства. Таким образом, посредничество здесь является деятельностью универсального характера. Оно может применяться как вне суда, так и в процессе судебных процедур разрешения коммерческих споров.

Во многих странах мира (и Кыргызстан в этом отношении не является исключением) в последние годы наблюдается возрастание интереса к данной форме урегулирования конфликтов. Главной причиной широкого интереса к медиации и ее популярности во многих странах является спрос на эту услугу. Ведь возникновение споров, конфликтов в сфере осуществления предпринимательской деятельности практически неизбежно. Они существовали, существуют и будут существовать всегда. Следовательно, имеет место объективная необходимость использования различных способов и форм разрешения споров.

Медиация является наиболее мягкой формой разрешения споров. Посредник - медиатор - не выносит своего решения, он лишь помогает создать условия, приемлемые для переговорного процесса. Он, руководствуясь своим опытом, знаниями, умением разрешать конфликты, помогает спорщикам выработать такую позицию, которая максимально соответствовала бы интересам спорящих сторон. Таким образом, разрешение спора полностью зависит от воли самих спорящих.

Наряду с определением границ применимости медиации следует выделить характерные ее черты и основные отличия от судебного разбирательства (в форме мысленного эксперимента):

<b>СУД</b> <b>Процесс формальный</b>	<b>МЕДИАЦИЯ</b> <b>Процесс неофициальный</b>
Публичный.	Конфиденциальный.
Контролируется государством.	Основан на автономности участников.
Ориентирован на повод к конфликту. Бремя доказательства (сбор фактов).	Ориентирован на личные убеждения и субъективные интересы сторон.
Осуществление правовых позиций.	Объединение различных интересов.
Ориентирован на прошлое.	Нацеленность на создание взаимоприемлемого будущего.
Применение права.	Использование права.
Ориентация на победу одной из точек зрения.	Уважение различий, интересов и точек зрения друг друга.
Использование слабости позиций другой стороны в целях собственного выигрыша.	Принятие собственной слабости (и слабости других) как переломной точки в споре, т.к. приходит осознание необходимости привлечения помощи со стороны.
Стратегии в духе «выигрыш – проигрыш».	Решения в духе «выигрыш – выигрыш».

Итак, из приведенного выше сравнения можно заключить, что медиация – это путь к осмысленному взаимоприемлемому решению. Медиация представляет собой форму посредничества в спорах беспристрастной третьей стороны. Целью процедуры медиации является выработка решения, удовлетворяющего стороны, при котором нет ни победителей, ни побежденных, и могут выиграть все, кто вовлечен в спор.

Процесс медиации характеризуется тем, что стороны в конфликте сами вырабатывают решение проблемы. Медиатор – не третейский судья, он только ведет процесс и ненавязчиво помогает спорящим сторонам в выработке взаимодовлетворяющего и жизнеспособного, исполняемого решения.

Все большее применение находит медиация в разрешении споров, возникающих в экономической и трудовой сферах, а также в области управления. Вот почему хотелось бы уделить им особое внимание и выделить основные формы подобных конфликтов и их особенности. Случаи, касающиеся самих участников (медиация «лицом к лицу»).

Здесь в центре внимания находятся такие споры, как:

- конфликты при основании, преобразовании или разделе компаний, а именно товариществ или зависимых от частных лиц акционерных компаний, включая объединения представителей свободных профессий (например, адвокатов, врачей или объединения самостоятельно практикующих врачей, использующих общую материальную базу, оборудование);
- конфликты между компаниями и их управляющими, а также вообще между лицами, занимающими на предприятии ведущие должности;
- споры между наследниками, совокупно владеющими наследством, при составлении завещаний предпринимателями, что обычно происходит при продолжении предприятием своей деятельности после смены владельца (наследование предприятия).

Урегулирование конфликтов через представителей – одна из разновидностей медиации. Имеются в виду споры, в которых участники представляют фирму, учреждение или отдел внутри фирмы (предприятия). Области применения такой медиации разнообразны. В качестве примера можно привести:

- конфликты, связанные с патентным и авторским правом;
- дополнительные переговоры при длительных контрактах, например, между фирмой-производителем, фирмой-поставщиком и фирмой сбыта;
- требования возмещения убытков, включая такие требования в случае ответственности производителя;
- конфликты при урегулировании страховых случаев, особенно когда пострадало много людей (авария танкера, массовое столкновение);

- конфликты с участием представителей разных стран, включая конфликты с межкультурной подоплекой, конфликты, связанные с персоналом и организацией производства в международных концернах;
- конфликты на совместных предприятиях (отправной точкой этих конфликтов часто является разное понимание основных моментов производства, обусловленное культурными различиями);
- особое значение медиация может приобрести при конфликтах, возникающих после слияний и при санации неплатежеспособных предприятий, т.е. при их банкротстве;
- существенной областью применения медиации являются и споры, возникающие в процессе реализации крупных строительных проектов (особенно связанные с выплатой ущерба в отношениях между строительной фирмой, субподрядчиком, конструктором и архитектором или при ликвидации строительных бригад).

Велико значение медиации и при реализации больших проектов. Например, при строительстве промышленного сооружения в соответствии с опытом изначально целенаправленно назначаются комиссии по рассмотрению конфликтов, которые могут сразу разрешать конфликты при их возникновении, часто применяя для урегулирования споров медиацию.

### **Деловая игра: «Позиционный подход: какую игру вы предпочтете?»**

Тренер предлагает рассмотреть различия трех подходов к проведению переговоров, обращая внимание на различия процессов, с которыми сталкивается медиатор.

	Мягкий подход	Жесткий подход	Принципиальный подход
1.	Делать уступки для культивирования отношений.	Требовать уступок в качестве условий для продолжения переговоров.	Отделить людей (личное) от проблемы. В чем проблема?
2.	Легко менять свою позицию.	Твердо придерживаться позиции.	Концентрироваться на интересах и на достижении доверия, а не на позиции.
3.	Допускать односторонние потери ради соглашения.	Требовать односторонних уступок как условия для достижения соглашения.	Обдумывать взаимовыгодные варианты соглашения.
4.	Настаивать на заключении соглашения.	Настаивать на своей позиции.	Настаивать на применении объективных критериев.

### **3. От ненависти к коммуникации**

Медиация – это четко структурированный метод посредничества в разрешении спора, где третья сторона (посредник-медиатор) сохраняет нейтралитет. Цель медиации – содействовать способности участников спора урегулировать свой конфликт самостоятельно, к взаимному удовлетворению и к обоюдной пользе. Эффективность подобного урегулирования достигается благодаря раскрытию в спорящих сторонах способности к кооперации и коммуникации, за счет целенаправленных действий, ориентированных на будущее, что поможет сэкономить участникам спора время, деньги и эмоциональные ресурсы.

Роль медиатора состоит, с одной стороны, в том, чтобы следить за общими условиями ведения процедуры (регламентом), которые были выработаны участниками спора в самом начале процесса медиации, и, с другой стороны, сделать «невывказанные» мотивы осознаваемыми. При этом для всех медиаторов главным условием посредничества в урегулировании конфликтов является беспристрастность.

У медиатора главная цель – поддерживать обоих партнеров по конфликту и оставаться «нейтральным». Его кредо должно быть таким: «Я не занимаю выраженной позиции в отношении какой-либо из сторон, не играю роль третейского судьи, а вступаю за обе стороны». Медиатор старается сохранить нейтральную позицию и побуждает стороны к высказыванию своего мнения на протяжении всего процесса медиации. Здесь важна справедливость, а также обеспечение всем участникам равных возможностей для высказывания своей точки зрения, позиции, интересов, мотивов и пожеланий.

Главным средством поддержания коммуникаций является препятствование проявлению деструктивных эмоций и разрушительных для общей атмосферы чувств.

Деловая игра: «Как преодолевать конфликты с помощью ключевых элементов общения»

Сначала тренер показывает несколько видеофрагментов, демонстрирующих значимость эмоций в поддержании коммуникативной среды или в её разрушении. Общение – это лучший способ избежать конфликта или разрешить его, если он уже возник. Следует обратить внимание на ключевые элементы общения (эти элементы возникают в процессе обсуждения):

1. Уделяйте внимание неречевым свидетельствам того, что слова говорящего расходятся с его мыслями или чувствами.
2. Следите за тем, чтобы у вас или у другого человека не было скрытых ложных предположений или установок. Обсуждайте их открыто, так, чтобы ошибки можно было исправить.
3. Старайтесь делать общение открытым. Дипломатично говорите о том, что думаете или чувствуете, и побуждайте к этому другую сторону.
4. Избегайте неясностей. Если вам что-нибудь непонятно, то просите объяснить. Если что-то непонятно кому-то другому, дайте объяснение в свою очередь.
5. Научитесь правильно слушать. Проявляйте при этом заинтересованность и уважение к говорящему. Проявляйте сочувствие и дайте ему понять, что он услышан и понят. Слушайте внимательно, не прерывая и не осуждая. Время от времени передавайте услышанное своими словами, чтобы показать, что вы следите за ходом изложения.

Предположите, например, что вы слушаете человека и понимаете, что он говорит не то, что думает. Вы можете задать вопрос или сделать замечание, свидетельствующее о том, что вы действительно обеспокоены этим, а также предоставляете возможность человеку выразить свои истинные чувства или нужды. Следующая схема поможет быстрее сориентироваться в подобных ситуациях.

Что сказано другим человеком	Что он, по вашему мнению, чувствует или подразумевает	Что вы можете сказать, чтобы вскрыть истинные мысли или чувства
"Делай, что хочешь".	"Мне не нравится то, что ты собираешься делать, но мое мнение тебя, кажется, не волнует. Я думаю, что ты сделал бы это в любом случае".	"Мне кажется, что на самом деле тебе это не по душе. Чего ты в действительности хочешь, и не обсудить ли нам это?"
"Мне все равно".	"Мне не все равно, но говорить об этом нет смысла. Ведь ты меня не слушаешь".	"Но тебя же раздражает случившееся, и меня заботит твое восприятие".
"Поступай так, как считаешь нужным!"	"Я слишком устал спорить с тобой. Делай, что хочешь, хоть я и против".	"Но мне бы хотелось быть уверенным в твоем согласии и поддержке. Как бы сделать так, чтобы мы оба достигли желаемого?"
"Ладно" или любое другое слово внешнего одобрения, сказанное неохотно или с гневом в голосе.	"Я не согласен, и на самом деле очень зол на тебя. Мне кажется, ты помыкаешь мной".	"Но мне кажется, что тебе это не очень нравится. Как ты к этому относишься на самом деле? Я действительно хочу это знать".

Запомните, следовательно, что правильно слушать - это слышать и воспринимать истинные чувства говорящего. Это ключевой принцип.

6. Выражайте собственные чувства и желания в вежливой форме, используя «Я-утверждения». Избегайте «Вы-утверждений», которые могут вызвать отрицательные эмоции у оппонента.

"Вы-утверждения"	"Я-утверждения"
Обвиняя:	Выражая чувства, интересы и ориентируя на результат:
"Если что-то необходимо сделать, то Вы не звоните мне до последней минуты".	"Когда вы в последнюю минуту звоните мне и просите составить планы, Я не всегда бываю свободным для работы с вами, хотя Я и готов сделать все, что могу. Иногда мне бывает обидно, что вы не звоните мне так долго. Я был бы вам весьма признателен, если бы в будущем вы предупреждали меня чуть раньше".
"Почему Вы всегда меня перебиваете?"	"Когда вы пытаетесь сказать мне что-то, когда говорю Я, то Я не могу уделить внимание тому, что вы мне говорите, так как сосредоточен на своих мыслях и словах. Я был бы вам очень благодарен, если бы вы потерпели, пока я не договорю, конечно же, исключая те случаи, когда вы считаете свои слова настолько важными, что сказать их необходимо сразу".
"Вы не уважаете меня. Вы никогда не вспоминаете о моем дне рождения".	"Когда вы не вспоминаете о моем дне рождения, мне кажется, что Я вам безразличен. Мне бы хотелось думать, что это не так".
"Вы докучаете мне вашими вопросами".	"Если вы спрашиваете меня о чем-то, когда я занят другим, Я чувствую раздражение, потому что я не готов уделить вам внимание. Я был бы вам признателен, если бы вы задали мне все свои вопросы в более подходящее время, например, в ..." (вы указываете время).
"Вы никогда не делаете то, чего хочу я; Вы всегда поступаете по своему усмотрению".	"Когда вы принимаете решение за нас обоих, не спрашивая моего мнения, Я чувствую обиду, и МНЕ кажется, что вас не интересует моя точка зрения. Мне бы хотелось, чтобы мы совместно обсуждали эти вопросы, так, чтобы были учтены желания обоих".

### Заключение:

Необходимо спросить у участников, остались ли у них вопросы по материалам тренинга, а также попросить их очень тщательно заполнить лист оценки

# Психологические основы медиации

Автор: Михаил Мунькин, президент Кыргызской Ассоциации Психологов и Психотерапевтов

## Содержание

1. Введение
2. Психологический инструментарий, необходимый в работе медиатора
3. Психотехники анализа ситуаций
4. Психотехники получения доверия
5. Психотехники управления эмоциональным состоянием
6. Рекомендуемая литература

## 1. Введение

Цели и задачи тренинга:

1. Ознакомить участников тренинга с основными психологическими практическими приемами, применяемыми при ведении переговоров.
2. Предоставить набор прикладного инструментария.
3. Обучить участников тренинга практическим приемам быстрого установления контакта.

Целевая группа:

- руководители организаций, желающие повысить свой профессиональный уровень при разрешении конфликтных ситуаций.

Ожидаемые результаты – изменения в позиции участников:

- Освоение навыков установления доверия.
- Улучшение качества коммуникативных навыков у участников тренинга.
- Увеличение количества успешно разрешенных конфликтов.

Чем полезен данный тренинг для участников:

- Участники ознакомятся с прикладными техническими приемами, позволяющими за небольшой промежуток времени налаживать контакт с конфликтующими сторонами.
- Участники получают возможность развить навыки эффективной коммуникации.
- Участники тренинга получают практический материал для дальнейшей передачи его другим заинтересованным людям.
- В легкой и доступной форме участники тренинга овладеют навыками интерактивных методов преподавания.

Методы работы на тренинге:

- Дискуссии
- Психологические упражнения
- Игротехники
- Мини-лекции
- Рефлексия
- Индивидуальные задания

Принципы тренинга:

- Доступность материалов
- Непринужденность общения
- Возможность свободного выражения собственной точки зрения
- Совмещенность различных интерактивных методов

Общее время: 8 часов

Формат: 20-25 участников

Материалы семинара и расходный материал:

- Раздаточный материал
- Доска
- Флипчарт
- Маркеры
- Ножницы
- Скотч
- Бумага белая А4

Необходимое оборудование:

1. Проектор
2. Экран

### Начало тренинга.

#### 1. Презентация тренера:

Цель: получение и обоснование роли тренера. Создание установки на обучение.

Рекомендации: во время подготовки слайдов следует указать позиции тренера, которые он занимает в какой-нибудь структуре, описать его образовательный и практический опыт.

#### 2. Презентация тренинга:

Цель: создание первичных ожиданий, запуск групповых процессов, создание единой цели у участников.

Рекомендации: следует описать временную структуру тренинга, его цели, задачи, целевую аудиторию (из вышперечисленного следует выбирать наиболее актуальную информацию для данной группы) в мотивационной манере.

Пример:

## Цели тренинга

1. Освоить психологические приемы при переговорах
2. Развить навыки управления своим эмоциональным состоянием
3. Укрепить ваши сильные стороны и развить ваши навыки проведения переговоров

Получить удовольствие от сомоисследования и саморазвития!!!



#### 3. Знакомство с группой.

Цель: запуск групповых процессов, способствующих обучению в интерактивном режиме.

Рекомендации: меняйте способы знакомства, игры на знакомства от группы к группе для развития собственной гибкости.

Пример: Самопрезентация. Она используется в группах, которые уже знакомы друг с другом, с количеством участников свыше 12 человек, и если время проведения тренинга ограничено (менее 16 часов). Самопрезентации лучше всего позволяют экономить время. По итогам самопрезентаций можно сделать анализ ответов участников группы на ключевые вопросы, эти ответы показывают самоподдержку у участников группы, наличие советских стереотипов, доступ к позитивным качествам личности.

## Знакомство

### Упражнение «САМОПРЕЗЕНТАЦИЯ»

Отразите в презентации

- Кто вы (ваше имя, позиция);
- Чего вы ждете от работы в тренинге;
- Что вы цените в самом себе;
- Предмет вашей гордости;
- Что вы умеете делать лучше всего.

#### 4. Сбор ожиданий

Цель: анализ индивидуальных потребностей участников группы и потребности в трансформации теоретической части для их удовлетворения.

Рекомендации: потребности можно выписать на лист флипчарта и периодически возвращаться к нему. Лучше всего анализ индивидуальных потребностей делать через ответы на конкретные вопросы, начинающиеся со слова КАК?

Пример:

## Ожидания

Во время проведения тренинга я:

- хотел бы получить ответы на следующие вопросы...
- хотел бы детальнее отработать следующие навыки/ умения...
- Хотел бы подробнее узнать следующую информацию...

### 5. Групповые правила

Цель: запуск групповой динамики.

Рекомендации: групповые правила лучше заключать в виде своеобразных групповых договоров. Формулировка «договор» позволяет лучше отследить тенденции, связанные с взятием на себя ответственности за соблюдение групповых правил.

Пример:

## Договора

- Уважение
- Правило поднятой руки/ «куша»
- Активность/ «под лежащий камень вода не течет»
- Пунктуальность/ «своевременность»
- Конструктивная критика
- «Погоны»
- Выключи телефон

### 6. Начало основной теоретической части тренинга «ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕДИАЦИИ»

Цель: Показать значимость подготовки медиатора по психологическому направлению.

Рекомендации: Первоначально рекомендуется создать единую понятийную базу у тренера и у участников тренинга по используемым определениям.

Что такое медиация?

Можно сделать в виде работы в малых группах, в которых участники дают свое определение понятия медиации, что для этого понятия является важным и ключевым при определении.

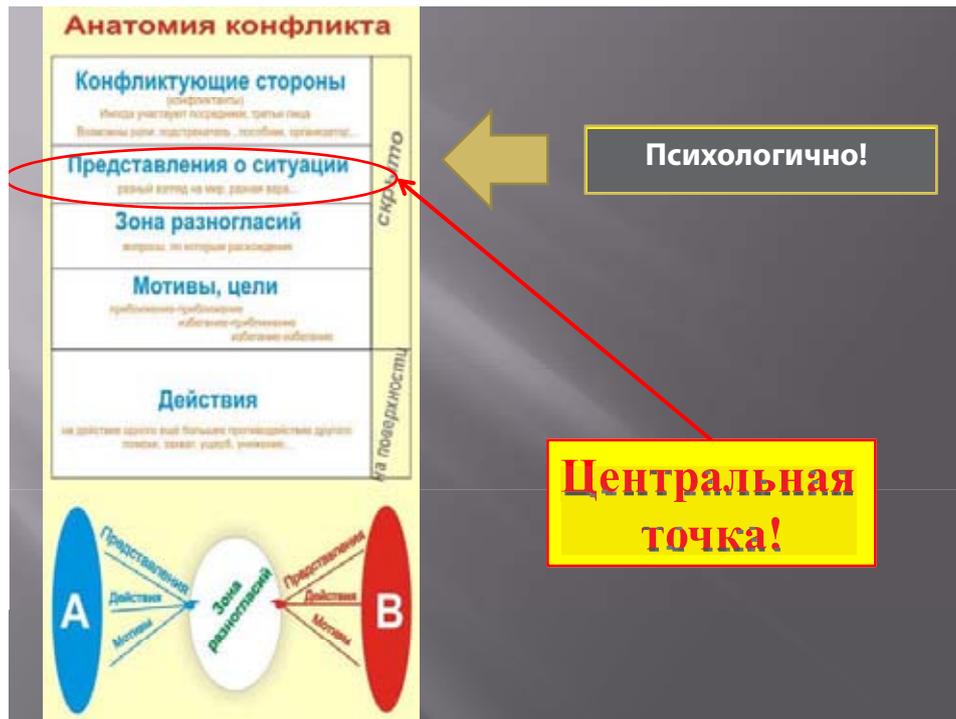
После презентаций наработок малых групп тренер приводит собственное определение медиации:

## Медиация

Альтернативная форма разрешения конфликта с участием третьей нейтральной, беспристрастной, не заинтересованной в данном конфликте стороны - медиатора, который помогает сторонам выработать определенное соглашение по спору, при этом стороны полностью контролируют процесс принятия решения по урегулированию спора и условия его разрешения.

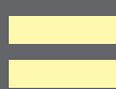
Хорошим показателем является то, что в наработках групп звучит основное определение, его важные части: независимость, нейтральность, беспристрастность, не заинтересованность и т.д.

Затем идет анализ понятия «конфликт», его структура, значимые элементы:



Этот слайд демонстрирует значимость в конфликте психологических механизмов.

**Представление  
о ситуации**



**Реальность**

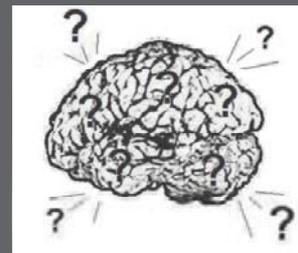
Каждый из участников конфликта считает, что его описание ситуации является правильным, верным и точно отражает то, что происходит/происходило в реальности

Во время демонстрации этого слайда тренер объясняет, что во время конфликтных ситуаций каждая из сторон пытается воздействовать на медиатора с целью «вербовки» его на свою сторону. Так как каждая из сторон конфликта считает, что ее видение ситуации наиболее точно соответствует реальности.

Цель демонстрации следующих слайдов: «реальность относительна, не пытайтесь найти у одной стороны конфликта всю полноту описания ситуации. Не ищите правых и виноватых, их нет в конфликте, в котором вы участвуете как медиатор».

## Реальность???

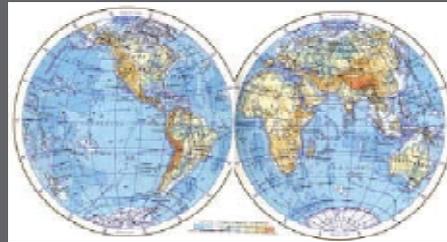
- Ни один человек не живет в реальности.
- Есть только один орган, которым человек воспринимает окружающий мир.



Органы чувств - это только ограниченные маленькие окошки, через которые мы воспринимаем мир

## Карта - это не территория

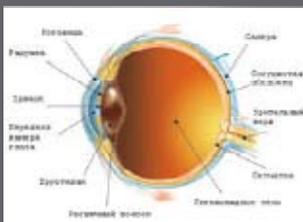
Наш мозг создает карты реальности - ОБРАЗ МИРА.



Меню не пища!

## Барьеры

Между нашим восприятием реальности и самой реальностью стоят барьеры восприятия



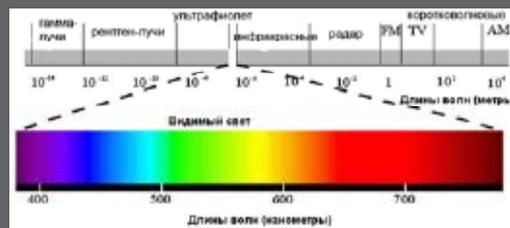
Например:

Физиологический

Видимый диапазон

- Диапазон частоты электромагнитного излучения, на который реагирует чувствительная система глаза
- Обычно в видимый диапазон включают частоты от 380 до 780 нанометров ( $1\text{ нм} = 10^{-9}\text{ м}$ )

Электромагнитный спектр



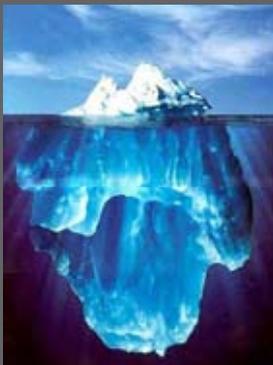
Цель демонстрации следующих слайдов:

Как бы ни были убедительны слова одной из сторон конфликта, избегайте принимать ее сторону, сохраняйте незаинтересованность.

Одновременно, когда медиатор взаимодействует с участниками конфликта, он воздействует на представление каждой из сторон конфликта о ситуации, об оппоненте, на восприятие предмета конфликта и т.д.

## Сознательное/Бессознательное

Сознательное



Бессознательное

Сознательное - то, что осознается, то, что находится во внимании в данный момент, и то, что «прихватывается» осознанием из-за ассоциативных образов

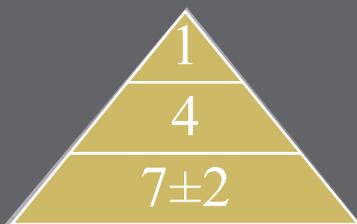
Сознательное - левое полушарие  
Бессознательное - правое полушарие

Бессознательное - то, что в настоящее время не осознается.

Внутри бессознательного можно выделить вещи, которые:

1. могут быть осознаны и регулярно осознаются
2. могут, но еще никогда не были осознаны
3. возможно, никогда не будут осознаны

## Емкость сознания



Мы можем думать об одном предмете (образе) в единицу времени

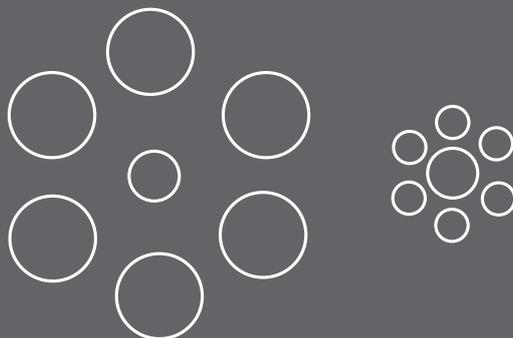
В своем внимании можем удерживать 4 предмета

В краткосрочной памяти мы удерживаем  $7 (\pm 2)$  предметов

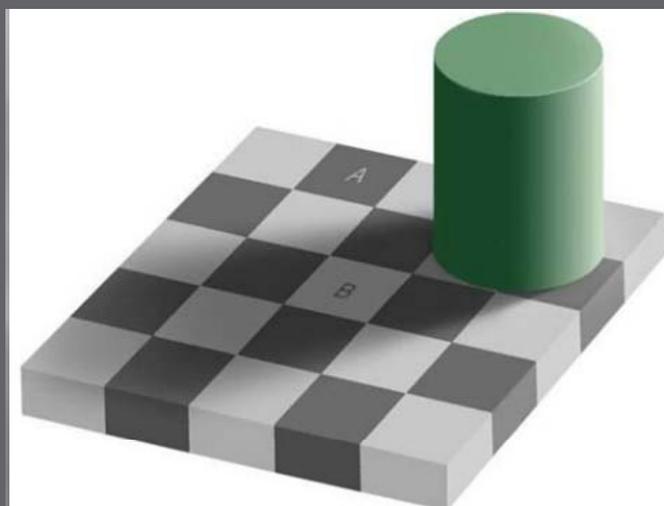


Следующая серия слайдов подкрепляет основные идеи предыдущих слайдов. Эта серия состоит из рисунков, содержащих оптические иллюзии.

## Какая центральная окружность больше?



## Одинаковы ли квадраты А и В?



Ответ: ДА!!!

*A*

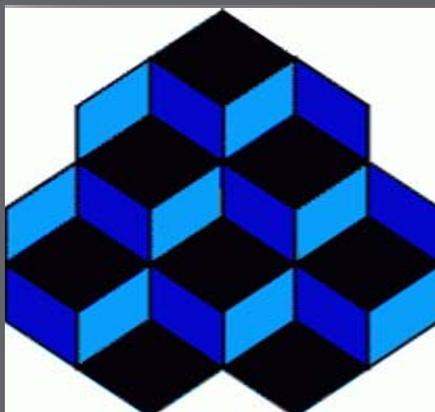
*B*

Что здесь написано?

ТАЕ САТ

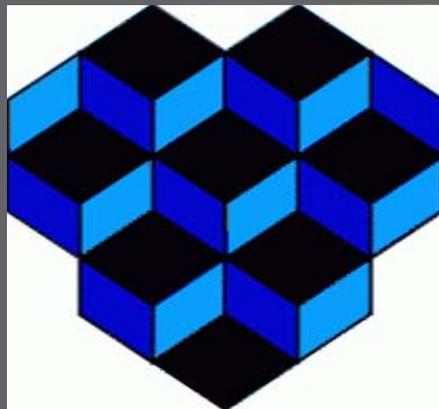
Иллюзии восприятия

Сколько здесь кубов?

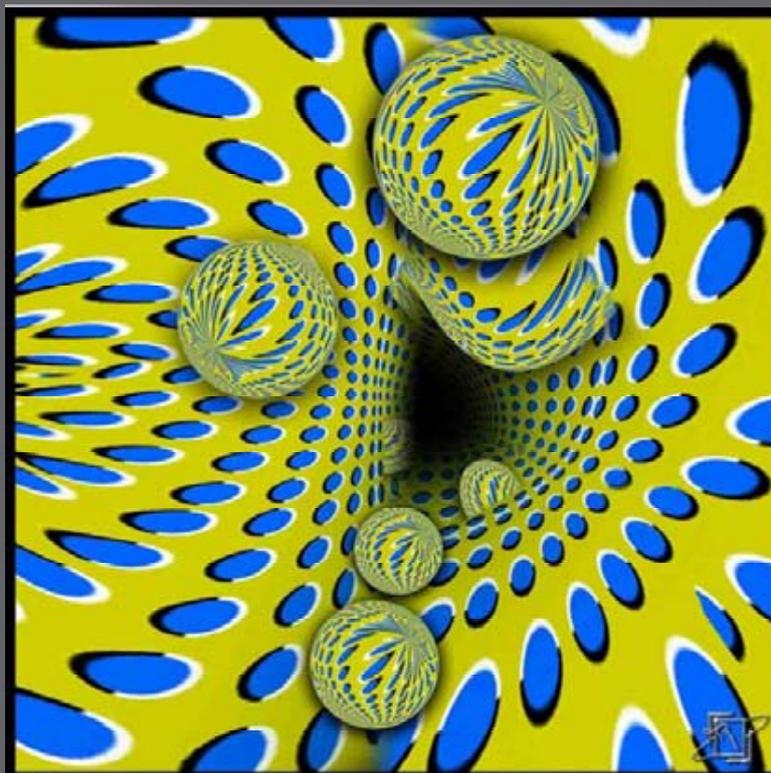


Шесть или семь?

А так??



Смотри в черноту и получай удовольствие!



## **Материал дополнительный, рекомендуемый тренеру для изучения при демонстрации предыдущих слайдов:**

### **ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ, НЕОБХОДИМЫЙ В РАБОТЕ МЕДИАТОРА**

Медиация (от лат. *mediare* - посредничать) - форма внесудебного разрешения споров с помощью третьей, нейтральной, беспристрастной стороны – медиатора (посредника).

Медиация — это альтернативная форма разрешения конфликта с участием третьей, нейтральной, беспристрастной, не заинтересованной в данном конфликте стороны—медиатора, который помогает сторонам выработать определенное соглашение по спору, при этом стороны полностью контролируют процесс принятия решения по урегулированию спора и условия его разрешения.

Имеет определенные условия и правила ведения, очередность действий, фаз, а также основывается на следующих принципах:

- добровольность,
- конфиденциальность,
- взаимоуважение,
- равноправие сторон,
- принятие,
- нейтральность и беспристрастность медиатора,
- прозрачность процедуры.

#### **Цели медиации**

1. В первую очередь – обсудить, проработать сложную ситуацию. В этом обсуждении должно быть место различным точкам зрения, часто несовместимым взглядам на события или варианты выхода из трудного положения. Результатом удачной медиации становится достигнутое на основе обсуждения и договоренности конкретное соглашение. Принцип самоопределения сторон остается решающим в ходе всей медиации. Решения становятся именно решениями только в том случае, если каждый отдельно взятый участник признает их таковыми.

2. В конфликтных ситуациях нарушается способность к диалогу и конструктивному взаимодействию. Достигая положительного сдвига на пути к восстановлению этой способности, медиаторы добиваются того, чтобы каждый участник был услышан, чтобы к нему относились с уважением, чтобы его чаяния были приняты всерьез. Только так становится возможным преодоление конфликтных эмоций, размывание отрицательных чувств. Вслух проходит обсуждение не только сути дела, но и ценностей, и интересов. В идеале после окончания медиации эмоциональный диссонанс между конфликтующими сторонами должен исчезнуть, и разрешенный конфликт не должен мешать общению друг с другом. Это не означает обязательную гармонизацию или всепрощение, но понимание, ясность и умение управлять возможными оставшимися противоречиями – обязательный результат медиации.

3. Честная, открытая проработка интересов и ценностей участников повышает вероятность выполнения достигнутого соглашения. Часто соглашения пересматриваются, изменяются, если участники в процессе медиации понимают, что их интересы учитываются так же серьезно, как и интересы «противника».

Из этого следует:

- Медиация позволяет достичь соглашения и договоренности при уважении ко всем сторонам.
- Медиация помогает найти практические решения, с которыми согласны все участники.
- Медиация помогает избежать утомительных разбирательств, длительных судебных процессов и больших расходов.
- Медиация уважает и укрепляет автономию участников конфликта.

Когда медиация возможна:

- главными являются не правовые претензии, связанные с прошлым, а будущие интересы партнеров по конфликту и возможность сохранения нормальных отношений в перспективе (после развода, в бизнесе и т.д.);
- речь идет о длительных, значимых отношениях (например, если при последствиях развода затронуты интересы детей, или при длительных деловых отношениях);
- на ситуацию оказывают сильное влияние личные отношения и эмоциональная сторона конфликта (как, например, при разногласиях между акционерами);
- стороны предпочитают сохранить полную конфиденциальность, а судебные процессы, как правило, публичны;

- необходимо выработать всеобъемлющее генеральное решение, а правовой спор охватывает (или может охватить) лишь часть проблемы;
- имеют место сложные случаи, которые не могут быть разрешены в интересах обеих сторон (либо могут быть разрешены неудовлетворительно) с помощью права с его бинарным конструктом «да/нет».

#### Преимущества медиации

- Медиация помогает сэкономить время, деньги и эмоциональные силы участников спора.
- При ее проведении обстановка, организация, регламент и содержание процесса могут быть определены индивидуально.
- Медиация ориентирована не столько на конфликт (выяснение, кто прав, а кто виноват) или на выигрыш, сколько на конструктивный поиск решений.
- В плане временных затрат медиация может быть легко подстроена под потребности участников и может учитывать эмоциональные и личные аспекты спора.
- При этом сфера частных интересов участников полностью защищена, поскольку процесс медиации - конфиденциальный.
- Медиация позволяет участникам спора посмотреть в будущее и использовать свои творческие способности.
- При разрешении спора с помощью медиации достигнутые договоренности, как правило, более долговечны и отвечают реальному положению вещей, что не только способствует претворению их в жизнь, но и делает их осуществление обоюдно приемлемым и естественным шагом.

#### Об одном и том же с разного расстояния

Клиент медиации мог бы описать ее следующим образом: «Это дело добровольное, требующее доверия. В конце медиации меня и того, с кем я не могу договориться (а это так важно для нас обоих), третий, нейтральный человек приведет к взаимоприемлемому решению, и конфликт снимается. При этом я могу все время высказывать свои пожелания и просьбы, я также должен выслушивать интересы моего оппонента. Все это происходит очень всерьез. Меня не уговаривают и не тянут с решением, я не отступаю от своих интересов, но и не становлюсь победителем, мне не надо хитрить, - об этом позаботится медиатор. До тех пор, пока мне что-то не нравится в предлагаемом решении, я могу об этом говорить, и мы это обсуждаем. И никто меня не принуждает участвовать в переговорах до бесконечности: если я не вижу больше смысла продолжать, или я оставил надежду на выработку соглашения, я могу заявить об этом и выйти из процесса».

Консультант мог бы сообщить о медиации следующее: «Цель медиации – способствовать достижению конструктивного урегулирования конфликта, но не гарантировать это заранее. Медиатор – это нейтральное третье лицо, сопровождающее процесс до разрешения конфликта и до достижения конкретного соглашения. При помощи медиаторов можно найти решения, при которых не будет ни побежденных, ни победителей. Даже если с вашей точки зрения, вы зашли в тупик, и из него вам не выбраться, медиация поможет достичь удовлетворяющее обе стороны решение. Это обеспечивают в медиации правила, которые создаются всеми участниками - каждый имеет право вводить свои правила. Во время медиации запрещены любые нападения, медиатор контролирует соблюдение этого закона. Решение в деле находите вы сами».

Ваш друг прагматик посоветовал бы, видя вашу интенсивную втянутость в служебный или личный конфликт: «Самим уже трудно удерживать деловую ноту. Медиатор будет отслеживать каждое слово и интонацию, постоянно возвращать всех к теме и тщательно проверять все высказывания, видя их как возможные будущие решения. Так легче и быстрее появляются реальные и реализуемые решения. Все можно быстро разрешить, легко выдержать и не быть связанными формальными сторонами и сроками суда».

Тем, кто в процессе развода с партнером или партнершей не может больше обсуждать с ней (ним) важные вещи – будь то раздел имущества, взаимные обязательства, общение с родственниками, друзьями и особенно с детьми, можно сказать: «Медиаторы для того и существуют, чтобы помогать решать одно за другим важные дела, вносить в них ясность; они выстраивают структуру разговора, ведут его, давая слово по очереди каждому. Таким образом обсуждается все самое главное. Они следят за тем, чтобы не допустить оскорблений, посторонних тем и замечаний. Даже если способность к разговору вовсе исчезла, все равно может состояться обсуждение даже и в такой ситуации, благодаря защите со стороны медиатора» (см. об этом статьи Eveline Rosenstiel и др. и Siegfried Supran).

Гуманистически ориентированные люди, которые воспринимают как высшую ценность основные демократические принципы, автономию и ответственность человека перед самим собой, могли бы описать медиацию как возможность разрешить острый спор, когда рождается или появляется новый опыт, оказывающий влияние на разрешение конфликтов в будущем, что бесспорно отразится и на культуре социальных отношений. Совершен-

ствуется культура спора, люди, попадая в конфликты, учатся видеть разные возможности защищать себя и свои интересы, не забывая об интересах других лиц. Так, медиация в области школьной педагогики дает стойкие воспитательные результаты[6]. На предприятиях, получив специальную подготовку и образование, практикуют так называемые «медиаторы из равных» («Peer- Mediatoren»).

Тот, кто наблюдал медиацию со стороны, мог бы описать ее как процесс развития кооперации, направленной на разрешение конфликта. Конфликтующие стороны приглашают нейтральное третье лицо с соответствующей подготовкой для того, чтобы помочь найти справедливое и удовлетворяющее всех решение. При этом совершенно не важно, что это за конфликт.

Практик, профессионально занимающийся напряженными ситуациями и конфликтами близких друг другу людей, мог бы сказать своему коллеге: «Главный признак медиации – прагматизм, который должен помочь возникнуть диалогу между участниками конфликта, чтобы они заново могли создать структуру социальной сплоченности; им возвращается власть над решениями по поводу улаживания конфликта (наглядное описание в работах Christa Pelikan и Eveline Rosenstiel и др.).

В обзорном докладе медиацию можно представить так: многоступенчатый процесс разрешения конфликта, применяемый в конфликтах между двумя лицами, группами, а также в политических противостояниях (см. работы Eva Ribarits, Andrea Jakober, Christa Pelikan, Ed Watzke). В уголовно-правовом судопроизводстве так же используется медиация, где стороны - потерпевший и правонарушитель. Этот род медиации описан в работах Martina Moessmer, Ed Watzke, Siegfried Suppan.

Необходимые условия для проведения медиации.

По мнению Friedrich Glasl, известного специалиста в диагностике конфликтов и оргконсультанта, множество разновидностей конфликтов можно распределить по уровням (ступеням) эскалации. Формы реагирования в конфликте и уровень эскалации обуславливают способность участвовать в медиации. Если различия мнений только еще намечаются – пока еще нет достаточно больших нарушений в отношениях, – выход ищется и может быть найден в разговоре, в переговорах. В таком случае не достаточна мотивация для привлечения третьего лица, профессионального помощника в регулировании спора. Медиация необходима там, где конструктивный диалог уже не возможен без постороннего вмешательства. Итак, предпосылками для начала медиации являются:

- Наличие мотивации у всех участников конфликта (добровольность);
- Ответственность за самого себя у каждого участника (каждый может и должен представлять себя);
- Готовность принять несогласие (открыто обсуждать суть конфликта и положение вещей);
- Принципиальная готовность к соглашению (заинтересованность в преодолении конфликта).

Если существует необходимость считаться с интересами другого человека, а прямой контакт нарушен, и уже хочется избежать как разговора, так и личной встречи, но мысли о необходимости диалога постоянно возвращаются... Если возникает страх, что в разговоре не будет найден правильный тон, а реакции будут негодными, что дело не сдвинется с мертвой точки... Если возникло отчуждение, и изменились отношения, или при попытках обговорить и разрешить сложности конфликт только углубляется, осложняется, - во всех этих случаях необходима помощь профессионала, который выступит в качестве «переводчика» и посредника.

Если уже раздавались угрозы или даже использовалось физическое насилие, то участникам конфликта очень тяжело заставить себя сесть за стол переговоров – будь это из-за страха или из-за того, что после срыва приходится снова непосредственно общаться друг с другом. Как пишет в своей статье о семейной медиации Siegfried Suppan, даже в таких случаях еще возможно с помощью третьих лиц найти основу для переговоров. При этом защита со стороны посредника особенно важна, т.к. в этом случае обеспечена безопасность от новых срывов. С помощью медиатора делается попытка найти причины срыва, обнаружить другие возможности разрешения конфликта.

Границы медиации

В медиации, с момента ее распространения, вводились строгие предварительные условия, без соблюдения которых медиация недопустима:

- добровольность участия всех сторон, готовность включиться в процесс поисков решения конфликта;
- исключение других сфер урегулирования конфликта, как, например, судебное рассмотрение дела;
- способность каждого участника конфликта воспринимать свои интересы, озвучивать и представлять их;
- эскалация конфликта не должна доходить до стадии применения физического насилия, угрозы его применения или страха перед таковым;
- честность и открытость относительно всего содержания, с которым идет работа в медиации.

Если же больше нельзя рассчитывать на соблюдение соглашений, и следуют нападки «стоящих за спиной»,

и вовлекаются посторонние (друзья, члены семьи, коллеги по работе, специальные органы), если идет борьба за победу любой ценой - в этом случае о медиации тоже нет речи. При разводах бывают ситуации, когда после многократных попыток «тотального уничтожения» противника участники конфликта начинают реалистичнее смотреть на вещи, стратегия уничтожения сама по себе исчерпывается, и возникает готовность к переговорам. В таких случаях особенно важно, чтобы был посредник, который станет хранителем процесса, гарантом соблюдения договоренностей, который поможет медленному и осторожному возникновению доверия друг к другу. Выполнение договоренностей и сдержанность высказываний в противовес привлечению прошлого скандального опыта и скепсису становятся важными составляющими процесса, которые охраняются всеми участниками медиации. И, конечно, надо различать реальные изменения в поведении и действиях лиц и глупый слепой оптимизм. Границы того, что можно сделать, показаны на примерах в работе Maria Resch & Beatrix Fekete.

Надо заметить, что все участники конфликта должны быть заинтересованы в его урегулировании. Скепсис вполне допустим, может быть, даже необходим при выработке реалистичных решений. Однако, если одна из сторон оспаривает факт наличия конфликта, то попытки достичь договоренностей обречены на провал. Вовлечение официальных органов (например, комитет по делам молодежи, полиция, школа) может свидетельствовать о серьезности проблемы. Риск, однако, состоит в том, что ведомство решает конфликт в соответствии со своими полномочиями, а это не всегда отвечает истинным интересам участников конфликта (см. работу Ch. Pelikan).

Следующей важной предпосылкой является способность сторон ответственно представлять свои интересы и излагать свои просьбы и желания. Иногда медиацию упрекают в том, что более слабая сторона (а в бракоразводных процессах это, как правило, женщина) «затирается». Это не совсем верно. Действительно, красноречивые партнеры имеют некоторое преимущество в этом процессе, который в большой степени опирается на словесный уровень общения. Но у медиаторов разработан широкий репертуар техник и методов, уравнивающих подобные различия. Например, Эд Ватцке описывает метод медиации, во время которой пара медиаторов, в разговоре друг с другом в присутствии пары клиентов обобщают достигнутое, а в индивидуальных беседах с клиентами рассказывают, каким образом можно создать определенное равновесие (см. о «рефлексирующей команде» в статье «Комбинаторика пар» Ed Watzke). Если одна из сторон не может легко и точно сформулировать мысль, или кто-то забыл нечто важное, то это может в подходящий момент прямо и открыто сделать медиатор. В статье Мартини Мёссмер представлены методы, которые поддерживают более слабого в его умении высказываться, не нарушая при этом принцип нейтральности по отношению к участникам медиации.

Как конкретно проходит медиация

К «классической» медиации прибегают те участники конфликта, которые действительно стремятся достичь соглашения. Участников приглашают на первую встречу, которая проходит в обязательном присутствии всех сторон. Ни у кого нет информационного преимущества, процесс с самого начала должен быть прозрачен.

Может быть и такое, что кто-то из клиентов персонально встречается с медиатором до начала совместных встреч. На предварительной стадии медиации, в разговоре с тем, кто обратился первым, необходимо обсудить, как лучше привлечь других участников к медиации, выяснить, насколько заинтересована другая сторона в разрешении конфликта и в медиации, каким способом лучше проинформировать отсутствующую сторону о том, что кто-то обратился к медиатору и что он думает о пути разрешения конфликта (обо всем разговоре с медиатором). Некоторые медиаторы предпочитают, чтобы эту информацию донес до своих партнеров тот, кто к ним обратился. Информационный материал о сути и условиях медиации предоставляется каждому в его распоряжение. Другие же медиаторы делают это сами, считая предварительную беседу с тем, кто обратился первым, хорошим информационным материалом и поводом для установления контакта с теми сторонами конфликта, кто пока не присутствовал. Во время первого же общего разговора составляется договор о проведении медиации – это основа работы как самого медиатора, так и участников. В договоре должны быть учтены:

- правила общения: никаких ругательств, оскорблений, угроз;
- изложение действительных фактов и предоставление действительных документов;
- приостановление или отказ от других «трибун» (суд, например) при разрешении конфликта;
- информация, полученная во время медиации, не должна использоваться при даче свидетельских показаний в суде, за исключением достигнутой итоговой договоренности;
- любой из участников может покинуть процесс медиации, если он считает его бессмысленным или не эффективным;
- как правило, договариваются о пяти, максимум десяти встречах с медиатором;
- регламентируется также оплата: ее величина, сроки и доли сторон (рекомендуется, чтобы расходы на медиацию делили поровну все участники конфликта).

Знакомство с участниками, обсуждение области конфликта, круга тем и правил означает начало медиации,

иными словами - очерчивается содержание конфликта. Медиаторы следят за тем, чтобы соблюдались правила, оговоренные в самом начале, и создавалась доверительная атмосфера. Медиатор каждому дает возможность высказать свое видение ситуации и разъяснить свою позицию. Прямого непосредственного общения с противоположной стороной пока еще нет, хотя все слышат сказанное. Медиатор отмечает общее и различающееся в том, что сказано.

На стадии прояснения конфликта обсуждается то, что стоит за предъявленными позициями и точками зрения. Размышления по различным пунктам могут конкретизировать высказанное, уточнять и развивать содержание. Ценности и интересы, которые стоят за всем предъявленным, становятся все более ясными и понятными. Конфликтные области обсуждаются во всех деталях.

На стадии разрешения проблемы собираются различные варианты решений и мнений. При этом не важно, кто какую идею предложил. Необычное, непринятое и даже немного сумасшедшее не только позволительно, но даже приветствуется. Можно также предложить нечто «поперечное». Только на следующем шаге предложенные варианты оцениваются с точки зрения приемлемости, конструктивности и реалистичности. Помогает выработка критериев для оценки идей. Предложения должны быть по меньшей мере честными, эффективными, ясными, деловыми и законными. Промежуточные результаты письменно закрепляются. Может оказаться, правда, что эти варианты решения позже будут пересмотрены.

Соглашение, которое хорошо сформулировано и записано, должно для всех сторон быть не ленивым компромиссом, а выигрышем для всех. Текст договоренностей пишется ясным, простым языком, не допускающим двойственных толкований. Должно быть четко определено, кто, что и когда делает. Позитивные формулировки облегчают участникам конфликта возможность действовать согласно договоренностям.

Действительно ли можно воплотить в жизнь письменное соглашение, проверяется на следующей стадии. Варианты разрешения конфликта рассматриваются еще раз юридическими экспертами – все ли последствия этих решений учтены с правовой точки зрения. Разумно предложить встретиться снова через какое-то время, чтобы обсудить принятые соглашения и в случае необходимости произвести доработку. Это рекомендуется делать в тех случаях, когда последствия решений конфликта сказываются на судьбе других действующих лиц, и развитие зависит от даваемой новыми участниками оценки. Так, дети в бракоразводных процессах нередко перечеркивают соглашение.

Методы и техники медиаторов содержат, среди прочего, элементы конфликтного менеджмента, техники ведения переговоров, групповой динамики, коммуникативного и поведенческого тренинга, системной теории и терапии, проблемно-ориентированной системной терапии, краткосрочной терапии, анализа конфликта и клиент-центрированной терапии. Медиация опирается на методы модерации и коучинга. Элементы из перечисленных методов были специально адаптированы для медиации, что-то развивалось дальше и реформировалось в медиации.

Обзор наиболее часто применяемых методов можно встретить в статье Мартины Мёссмер. Иногда медиаторы работают в паре, в ко-медиации. Это касается в первую очередь бракоразводных процессов, где удобна работа пары медиаторов разного пола. Специальной техникой является «Комбинаторика пар» (см. работу Эда Ватцке). Имеет смысл также использовать предыдущую профессию медиатора, обеспечивая специальную компетентность в определенной области. Понятно, что юрист быстрее поймет и найдет связи в предметном содержании предстоящей медиации, а кто-то сможет использовать свои знания в правовых вопросах аренды, экологии или семейного права.

#### Медиация и родственные профессии

В отличие от психотерапии и психологического консультирования, в медиации не происходит прояснения отношений между партнерами, медиатор поддерживает стороны в поиске соглашений или выработке решений, прорабатывая конкретные темы, вопросы, проблемы. Речь идет не об изменении отношений, а о конкретной ситуации, которую необходимо привести к разрешению, к соглашению, достижение которого обеспечивается активными вкладами конфликтующих сторон с целью устранения возникшего противостояния.

В фокусе стоит «дать – взять», а не преодоление душевного разлада и восстановление нарушенного межлического общения. Не целительство, не развитие и не преодоление кризиса в отношениях является целью, а лишь проработка ясно очерченного, конкретного содержания конфликта: например, кто записан в поземельной книге? Покупает ли семья новую квартиру? Переезжает ли семья по профессиональным соображениям мужа или жены в другую страну? Осуществляются ли планы одного из партнеров и т.д.? И в этом случае, конечно же, изменяется динамика отношений. Однако темами, прорабатываемыми в медиации, являются конкретные предметы спора.

Медиаторы не выполняют функцию адвокатов. Они не дают юридических советов и не представляют ни одну

из сторон в суде. Они не поддерживают стороны и при обсуждении юридически важных аспектов дела.

Приверженность какой-либо одной стороне (партии) недопустима. «Всепартийность» медиатора означает принадлежность, приверженность интересам всех партий, по отношению ко всем участникам конфликта. Но обязательна их критичность, они выясняют: можно ли будет выполнить принятое решение в повседневной жизни? Насколько оно соответствует юридическим, процессуально-правовым, этическим нормам и общественно приемлемо? (См. работы Ruth Krumboeck & Gerhart Fuerst, Guenter Domian, Reinhard Artaker, Max J. Allmayer-Beck & Michael Auer).

От судей ожидают принятия решения или приговора. Они наделены авторитарной властью принимать решения; приговоры выносятся от «имени народа». Судьи ведут процесс и приходят к результату в строго установленном порядке. Полученные в процессе разбирательства и предоставленные обоснования (свидетельства специалистов, высказывания свидетелей и т.п.) нужны судьям, а не участвующим сторонам. Адвокаты, используя юридическую аргументацию, в соответствии с нормами судопроизводства продвигают интересы одной из сторон, своего клиента, а не работают активно над поиском решения.

В медиации участники самостоятельно вырабатывают и принимают решение, договариваются об урегулировании конфликта, могут также влиять на процедуру медиации (см., например, статью Reinhard Artaker). Делается все возможное, чтобы в полном объеме воплотить интересы сторон, сохранить личные мнения. Кроме того, в медиации существует возможность обратиться к темам и вопросам, которые вначале были не подняты. Это, скорее всего, не совсем ясно сформулированные, не до конца осознанные, то есть более глубоко лежащие темы внутреннего содержания конфликта. Они не всегда с правовой точки зрения нужны в судебных разбирательствах, но именно в них может быть личная заинтересованность участников конфликта. Внутреннее содержание и интересы становятся в медиации более внятными и ясными, таким образом, и соглашения начинают обретать форму конкретных действий. Поэтому в медиации больше шансов обрести взаимопонимание конфликтующими сторонами, а, значит, и больше шансов устранить причины и минимизировать негативные последствия конфликта.

Сравнивая медиацию с третейским судом, становится видно: третейский судья часто предлагает соглашение, которое либо принимается, либо отклоняется участниками конфликта. В медиации решения вырабатывают и принимают заинтересованные стороны (медиатор отвечает лишь за процедуру). Причем решения проверяются на реалистичность их выполнения и практические последствия не только участниками медиации. Все, на ком может отразиться результат договоренностей, участвуют в экспертизе таких решений. Отсюда «вес» решения в медиации становится намного больше.

Всегда полезно привлечь к разрешению конфликта независимое третье лицо.

Какое решение выполняется? Многие представляют себе решение конфликта как результат длительного обсуждения и даже консультаций. Но так ли это?

14-летний Манфред, 17-летняя Мануэлла и 5-летний Пьер несколько недель не проводили вместе выходные дни. И вот их отец после длительных размышлений, придумал план: «Мама любит посидеть в кафе, детям нравится кататься на велосипеде, поэтому в следующий раз мы всей семьей предпримем следующее...» Отец искренне удивлен – обо всех подумал, обо всех позаботился, но почему-то никто не хочет с ним ехать.

Даже гениальное решение может потерпеть крах, если его предписывают, если остальные не принимали участия в его разработке. Односторонняя директива (предъявление решения как руководства к действию) предполагает, что одна из сторон должна поступиться своими интересами и подчиниться, хотя участник пока не готов даже рассматривать это решение, так как многие аспекты попросту еще не обсуждались.

Партнерство означает, что обе стороны не только выполняют договоренности, но и вместе их разрабатывают. Этот процесс протекает не всегда гладко. Поскольку различия между людьми – а их немало: темп, представления о способе, культурные различия – в конфликте обостряются, в процессе разрешения конфликта требуется координатор. Еще одной причиной, почему лучше привлекать профессионального медиатора в разрешении конфликтов, является следующая особенность: тот, кому уделяется внимание, чьи интересы реализуются, учитываются, ставятся во главу угла, – глубже идентифицируется с решением, а значит, надежнее становится обязательство выполнения договоренностей.

В конфликте противоборствующие стороны перестают видеть необходимость прийти к соглашению и теряют конструктивность. Готовность уступить, воспринять нужды другого, признать и учесть его намерения и пожелания – все это требует эмоциональной устойчивости, определенной дистанции и уверенности, что его собственная позиция не будет ущемлена. Поэтому проще, если некто третий, человек со стороны, не вовлеченный в разбирательство, поможет сторонам придерживаться основных правил обращения друг с другом, будет управлять общением и устранять преграды и барьеры.

Привлечение медиатора помогает участникам отстаивать свои интересы и не обращать внимания на процесс.

Медиаторы помогают выявить недопонимания и обсудить их, остановить эскалацию конфликта и направить конфликт к разрешению, снизить напряженность ситуации. Они возвращают участников к предмету и теме конфликта, не дают уйти в сторону. Таким образом никто не почувствует себя побежденным. Опыт проведения медиации показывает, что удачное разрешение конфликта не оставляет неприятного «привкуса», поскольку оно основывается на взаимном уважении и происходит открыто. В быстро движущемся, постоянно меняющемся обществе, с такими же быстро изменяющимися формами жизни, где совместность становится все более интенсивной, это имеет неоценимое значение.

Панорамное представление, позволяющее анализировать как задачу Клиента, так и работу Медиатора - рамка сбора информации.

Набор требований-вопросов, который «приводит мозги в порядок», устраняет наиболее характерные недостатки при формулировке целей.

- Позитивность.
- Ответственность.
- Подтверждаемость.
- Контексты.
- Экология.
- Размер.
- Препятствия.
- Ресурсы.
- Первые шаги

#### Инструменты

Перенаправление фокуса внимания специальными вопросами.

Чтобы ответить на вопрос Медиатору, Клиент должен ответить на него себе - осознать то, что раньше было неосознанным, подумать о том, о чем раньше никогда не задумывался.

Дает больше информации как Медиатору, так и самому Клиенту, задает направление движения при обсуждении желаний и потребностей Клиента, и позволяет оценить его готовность участвовать в процессе медиации.

#### 1. Позитивная спецификация

Позитивная формулировка цели облегчает ее перевод на язык, понятный бессознательному, а также повышает желание достигать эту цель и прилагать усилия для ее достижения. Позитивная формулировка позволяет оценить, насколько Клиент готов к участию в процессе медиации.

Содержащиеся в речи отрицания при переводе утрачиваются, и бессознательное воспринимает как цель именно то, чего Клиент хотел бы избежать. Поэтому Медиатор настаивает на позитивной формулировке цели - без отрицаний, делая акцент на желаемом.

#### 2. Принятие ответственности

Цель реальна, только если она сформулирована относительно самого Клиента, изменять других практически невозможно. Очень часто в конфликтных ситуациях Клиент хочет изменить другого, а не самого себя. Важно договориться с Клиентом об ответственности за те шаги, которые зависят от действий самого Клиента.

#### 3. Установление признаков достижения цели

Позволяет точно определить, достиг Клиент результата или нет. Перевод словесной формулировки конечного результата на язык бессознательного - в образы, звуки и ощущения. «А как вы узнаете, что вы действительно получили то, что хотели бы получить?».

#### 4. Выделение желательных и нежелательных контекстов изменений

Позволяет добиться от Клиента четкого понимания необходимости учитывать уместность используемых вариантов поведения, настраивает на поиск новых возможностей и мест их использования, конкретизирует результаты работы.

#### 5. Экологическая проверка (проверка экологии)

Смещение фокуса внимания Клиента на поиск возможных негативных последствий произведенных изменений, производится до переноса изменений в реальную жизнь, часто - перед проведением изменений. Проверяются разные контексты с точки зрения поиска дополнительных возможностей для разрешения конфликтной ситуации.

#### 6. Изменение размеров цели

Уменьшаем цель для большей доступности, увеличиваем - для повышения мотивации.

#### 7. Поиск возможных препятствий

Заранее планируем пути обхода, подбираем то, что необходимо для того, чтобы повысить мотивацию сторон конфликта участвовать в процессе медиации, и чтобы запустить процесс взаимодействия между участниками конфликта.

#### 8. Ресурс

Все, что может помочь достижению желаемого результата: здоровье, способности, связи, деньги, время...

Кроме того, ресурсными состояниями (и просто - ресурсами) принято называть эмоциональные состояния, позволяющие увеличить количество доступных эффективных вариантов поведения. Такими ресурсными эмоциями в определенных ситуациях могут стать уверенность, авантюризм, интерес... Аналогично, нересурсные эмоциональные состояния способствуют сужению выбора. Ими могут стать страх, жалость, чувство превосходства...

Такой способ классификации состояний вводится вместо классификации приятно / неприятно, так как иногда неприятное переживание может оказаться намного более полезным и эффективным, чем приятное.

Это необходимо учитывать при проведении переговоров с Клиентами. А также при входе в процесс медиации самих медиаторов.

#### 9. Подстройка к будущему (первые шаги)

Мысленная репетиция нового поведения с привязкой к конкретному времени, месту или событию позволяет перенести результаты работы в реальную жизнь. Первично прорабатываем варианты поведения в представлении Клиента, потом мотивируем его на применение новых вариантов поведения в реальной ситуации. Лучше всего использовать для налаживания или восстановления контактов между сторонами конфликта.

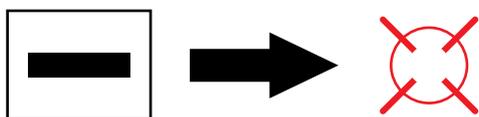
Дополнительный материал. Способы постановки целей

Всего существует 6 основных способов ставить цель. Собственно, это просто различные стратегии. Обычно люди предпочитают только один из способов. Но для расширения представлений сторон конфликта о сути самого конфликта и друг о друге можно было бы рекомендовать попробовать все шесть и оценить их эффективность.

1. Уход от проблем
2. Противоположность проблеме
3. Кто уже это сделал?
4. При помощи логики
5. Расширение
6. «Как если бы»

Упражнение.

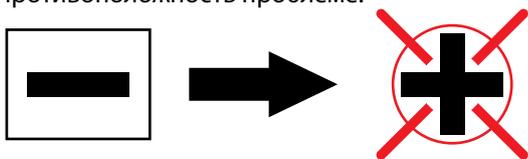
1. Уход от проблем.



«Что вы хотите прекратить или чего избежать?»

Определите, что не нравится в данном контексте описываемой ситуации вашему Клиенту. Это может быть и поведение, и убеждение, и отсутствие умений. Вы можете помочь Клиенту определить, что ему не хватает в конфликтной ситуации, что он хотел бы получить, а от чего уйти? И через его ответы попробовать сформулировать цель, которую мог бы достичь Клиент при разрешении конфликтной ситуации.

## 2. Противоположность проблеме.



«Что противоположно проблемному состоянию/проблемной ситуации?»

Определите, что противоположно заявленной проблеме/проблемной ситуации. Попробуйте сформулировать цель разрешения конфликта через прямую противоположность заявленной проблеме.

Здесь произведены замены:

неуверенность – уверенность (поведение);

лень – собранность (поведение);

неспособность отвечать за себя – способность отвечать за собственные поступки (способность);

оценка других людей – учет мнения других, но большая ориентация на собственное мнение (ценности).

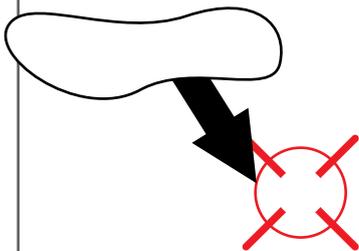


## 3. Кто уже это сделал?

«Кто уже в состоянии достичь желаемого состояния/ желаемой ситуации, сходного с вашим?»

Метод прецедента. Найдите людей, которые уже обладают желаемыми качествами, или тех людей, которые уже разрешали данные ситуации. Конфликты имеют тенденцию к повторению и схожести. Можете привести собственные примеры того, как подобные конфликты разрешались в вашей практике.

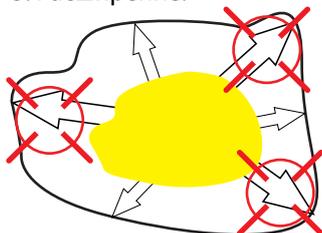
## 4. При помощи логики.



«Какие важные качества, умения, состояния вы хотели бы проявить в желаемом состоянии/ Как еще может измениться ситуация с вашей точки зрения?»

Помогите Клиенту прибегнуть к логическому мышлению и определить, какие качества должны присутствовать в желаемом состоянии или какие еще способы разрешения конфликта могли бы устроить вашего Клиента. Задача - «расширить пирог», то есть с помощью логических размышлений найти дополнительные цели, которые мотивировали бы Клиента на взаимодействие с оппонентом.

## 5. Расширение.



«Какие качества, связанные с вашим желаемым состоянием, вы уже имеете, и каких вы хотели бы сделать больше/ Какие позитивные проявления вы?»

Прием «Неисправимый оптимист». Определите, что из необходимого у вас уже есть, а что нужно добавить. Данный вопрос нужно подготовить. Клиент в состоянии конфликта чаще всего испытывает негативные эмоции, и имеет ограниченный доступ к позитивным ассоциациям. Попросите Клиента взглянуть на ситуации со стороны, «как марсианина», и поискать позитивные проявления данной конфликтной ситуации. Какие из ресурсов для разрешения конфликтной ситуации у него есть уже сейчас, и как он может усилить их влияние?

- У меня уже есть внимание к другим людям и умение достигать поставленной цели. Но хотелось бы побольше уверенности в собственных силах и просто чувства уверенности в трудных ситуациях.

Здесь показано, что, например, уверенность может быть и ценностью (уверенность в собственных силах), и способностью (умение чувствовать себя уверенно), и поведением (чувство уверенности в трудных ситуациях).

б. «Как если бы».



«Если бы у вас уже было полностью полученное желаемое состояние, что бы вы делали или что бы сделали еще / Если бы данная ситуация уже полностью была бы решена, чтобы вы делали или что бы сделали еще?»

А что вы будете делать после того, как достигните желаемого? Каковы ваши планы?

- После того, как я достигну этой цели, я хотел бы начать развивать у себя такие качества, как профессионализм и постоянство.

Упражнение.

Разбейтесь на пары. Определите, кто будет Модератором, а кто Клиентом. Возьмите ситуацию, которую вы хотите изменить, из вашего опыта (или тренер может задать несколько заранее подготовленных кейсов). И поставьте цели всеми 6 способами.

#### 4. ПСИХОТЕХНИКИ ПОЛУЧЕНИЯ ДОВЕРИЯ.

## Доверие

ДОВЕРИЕ – уверенность в чьей-нибудь добросовестности, искренности, в правильности чего-нибудь ( Ожегов С.И. Шведова Н.Ю. «Толковый словарь русского языка»)

Сознательное	Бессознательное
Статистический подход. Семь раз отмерь один раз отрежь.	Внутренние ощущения. 5 минут общаюсь – сто лет знаю.

- Как вы могли обманывать людей, которые вам верили?

– Очень странно, господин судья. Ведь не могу же я обманывать людей, которые мне не верят!

Демонстрируется следующий слайд.

Цель – дать определение доверия (создать единое семантическое пространство).

При демонстрации слайда можно запустить дискуссию в группе на тему доверия, и что это значит - «Я доверяю». При нежестком семантическом анализе можно провести параллель между следующими понятиями: Доверие, Вера, Уверенность.

Затем объясняется разница между сознательным и бессознательным доверием.

В продолжение рассуждений на тему сознательного и бессознательного доверия демонстрируется следующий слайд.

Цель: показать виды доверия. А также их динамику с точки зрения времени возникновения.

На этом слайде объясняется возможность с помощью психотехник получения доверия, снизить время установления максимальной степени доверия.

## Основы доверия

- Доверие на основе расчета
- Доверие, основанное на знании
- Доверие, основанное на сходстве ценностей, интересов



При демонстрации следующего слайда кратко описываются уровни гармонизации одного человека с другим. Рассказывается пара эпизодов из мультфильма «Маугли», а также приводятся в пример люди, которые любят друг друга и т.д. (см. лекционный материал).

## Технология получения бессознательного доверия

ПРИНЦИП «МАУГЛИ»- «Я ТАКОЙ ЖЕ КАК ТЫ»

### ТЕЛО

- Поза
- Движения
- Мимика

### РИТМ

- Дыхание
- Ритмические движения

### ГОЛОС

- Тембр
- Интонации
- Высота

### РЕЧЬ

- Предикаты
- Врата сортировки

### ЦЕННОСТИ

- Значимые вещи
- Хобби, интересы
- «Любимая тема»
- Культура
- Семья

### СОГЛАСОВАННОСТЬ

- Тело, голос, слова – единый смысл

Игра «Рассказывание историй».

Цель игры: дать возможность на практике получить опыт применения психотехнологий установления бессознательного доверия.

Первый этап.

Цель: создание эмоциональной базы. Показать важность и необходимость применения техник активного слушания при взаимодействии с клиентами.

Группа делится на пары. В парах определяется первый и второй. Первым дается задание: «Придумайте, пожалуйста, историю, которая была бы эмоционально значимой для вас, и которую вы могли бы рассказать за 5 минут. Это может быть реальная история, может быть, кусочек фильма, который произвел на вас большое впечатление, и т.п.»

Примечание: тренеру лучше всего самому рассказать эмоционально значимую историю, чтобы задать стереотип для участников.

Вторым дается следующая инструкция: «Ваша задача - нарушить максимальное количество правил активного слушания. Слушать, не слушая».

Примечание: тренеру можно напомнить участникам правила активного слушания, для создания образца поведения.

Инструкции даются группам в разных помещениях.

После дачи инструкций участники сходятся в одном помещении и начинают каждый выполнять свою инструкцию. Тренеру нужно дать от 3 до 5 минут для того, чтобы возникли необходимые эмоциональные состояния.

Второй этап.

Цель: Создание искусственной конфликтной ситуации.

Инструкция: «Теперь, пожалуйста, вторые, те, которые не слушали, перейдите в следующую пару по часовой стрелке. Задание вторым – убедить первых в том, что их личная история, которую они пытались рассказать, была не интересная, поэтому ее и не слушали. Первым надо переубедить вторых в том, что их история реально была интересная». Вводится запрет на рассказывание самой истории.

Примечание: Тренеру стоит здесь быть аккуратнее и следить за эмоциональным состоянием первых, так как даже искусственная конфликтная ситуация вызывает довольно негативные эмоциональные реакции (чаще всего обида и злость).

Через 3-5 минут тренер останавливает выполнение данного этапа. Делается небольшая рефлексия на тему: Как вы себя сейчас чувствуете? Какое у вас отношение к вашему партнеру?

Третий этап.

Цель: демонстрация психотехник получения бессознательного доверия.

Инструкция: «Теперь потратьте немного времени, чтобы договориться о том, как вы будете сидеть. Ваша задача сесть в абсолютно зеркальные позы, таким образом, чтобы для каждого эта зеркальная поза была комфортной.

После того, как пары выполняют эту инструкцию, и тренер проверит правильность выполнения, тренер дает инструкцию вернуться к выполнению предыдущей инструкции.

Через 3-4 минуты тренер останавливает выполнение данного упражнения.

Рефлексия. Как ваше состояние менялось в течение выполнения всего упражнения?

Чаще всего эмоциональное напряжение, возникшее в первой части упражнения, доходит до максимума во время выполнения второй части, и значительно снижается при выполнении третьей части.

Дополнительный лекционный материал.

Необходимым условием любого общения является наличие доверия: если доверия нет, то нет и общения. Доверие бывает двух типов: сознательное и бессознательное.

У меня есть знакомый, который измеряет доверие в долларах: какую сумму он даст человеку в долг на месяц. Получалось – этому доверяю на 5\$, а этому - на 1000\$. Очень удобно, можно даже четко сказать:

– Васе я доверяю в 175,367 раз больше, чем Пете.

Часто доверие описывают, как возможность прогнозирования действий человека и надежду, что эти действия совпадут с теми, которых вы от него ждете. Насколько они совпадают, настолько и доверяете.

Все это точно определяет Сознательное Доверие, которое связано с тем, насколько хорошо вы человека знаете. Но существует еще Подсознательное Доверие, определяющее, насколько человек Свой. Подсознательное Доверие не связано с тем, как давно вы знаете человека. Оно связано с тем, насколько он похож на вас, насколько его внутренний мир совпадает с вашим. И в общении это главное.

Как вы помните, невербальная информация при общении занимает 5/6, а вербальная всего 1/6 часть. Но Сознательное Доверие в первую очередь связано с содержанием, вербальной частью, а Подсознательное Доверие – с невербальным общением. И именно поэтому Подсознательное Доверие играет намного более важную роль при общении. Другое дело, что люди обычно этого не осознают. Если сознание говорит одно, а бессознательное - другое, - догадайтесь, как поступит человек?

\* Именно на этом принципе работают профессиональные мошенники. И человек, который точно знает, что нельзя оставлять вещи с незнакомыми людьми, очень удивляется, «куда делся этот симпатичный молодой человек и мой чемодан вместе с ним?»

И тут еще одно свойство сознания – оно очень любит все объяснять, исходя из привычных представлений человека. И если человек что-то делает, сознание всегда найдет вполне логичный аргумент, почему это произошло. Который чаще всего не имеет ничего общего с реальностью, но зато вполне понятен.

\* Как агент Скалли в «Секретных материалах».

Доверие и Конгруэнтность.

Итак, вы уже догадались, что Бессознательное Доверие определяется уровнем подстройки – чем он выше, тем выше Бессознательное Доверие. Но есть еще один важный параметр, по которому определяется уровень бессознательного доверия, – конгруэнтность.

Конгруэнтность – это внешнее проявление того, насколько человек внутренне гармоничен, целостен.

\* Можно сказать, что конгруэнтность – это внешнее проявление того, насколько человек подстроен сам под себя.

Вот, например, если человек, опустив плечи, ссутулившись, глядя в землю, медленно и низким голосом будет говорить:

- Я уверен в себе. Я вообще всегда уверен в себе. Особенно сейчас.

Вы ему поверите? Вы поверите, что он сейчас «уверен в себе»? Скорее всего, нет. Он говорит одно, а телом и голосом показывает совершенно другое.

Мы это обычно определяем совершенно интуитивно – что-то внутри сообщает нам о несовпадении, неадекватности. Помните фразу: Он сам не верит в то, что говорит.

\* Умение быть конгруэнтным – это наиболее важное требование, например, к актеру. Хороший актер как раз и умеет не только сказать слова о том, что он расстроен, но и показать это телом и голосом.

С другой стороны, высокая конгруэнтность может очень сильно повысить уровень доверия. Например, человек, который действительно убежден в своей правоте и может это показать, способен повести за собой других людей. Ганди, Ленин, Кеннеди – это те люди, которым верили и за которыми шли. Они выглядели действительно конгруэнтными.

\* А как это было на самом деле – кто знает?

- Доверие = Подстройка + Конгруэнтность -  
Калибровка конгруэнтности.

Для того чтобы определить, насколько конгруэнтен человек, калибруют:

соответствие между внешним видом и содержанием;  
симметрией.

Конгруэнтность показывает, насколько согласуется между собой то, что человек хочет сообщить другим из сообщений логики, и исходя из чувств.

Например, когда вы улыбаетесь только правой стороной лица, это идет больше от сознания, от логики (за правую половину тела отвечает левое, логическое полушарие). И к реальным чувствам имеет мало отношения.

\* Кстати, правосторонняя улыбка обычно достаточно кривая. И ее ребенок игнорирует, потому что прекрасно понимает, что это ложная информация.

Когда же вы улыбаетесь только левой стороной, это уже более правдиво и непосредственно. Но это же и сообщает, что сознательно вы улыбаться не хотите. И только симметричная, достаточно конгруэнтная улыбка является свидетельством того, что вы и думаете, и чувствуете одинаково.

Кстати, для тренировки улыбки зеркало плохо подходит. В нем вы видите все перевернуто – правое становится левым, левое – правым. Вы думаете, что улыбаетесь совершенно замечательно, а окружающим так совсем не кажется. Искажение. Для такой тренировки лучше работать либо с видеокамерой (но это не всем по карману), либо с людьми, которые могут дать качественную обратную связь.

Хотя тренироваться можно где угодно – самое главное аккуратно калибровать реакцию окружающих. Это самая замечательная обратная связь – с людьми, не знающими, что нужно как-то специально реагировать.

Но симметричная улыбка тоже может быть неконгруэнтной. Знаете, как улыбаются американцы – улыбка широкая, симметричная. НО! Она застывшая. Когда вы ее видите, то сравниваете с вашим представлением о том, как улыбка должна выглядеть, со своей картой. Русские улыбаются немного иначе.

\* Правда, намного реже.

Если вы улыбаетесь спонтанно, то мышцы работают по-другому. «Сознательная» улыбка более жесткая, резкая, в ней обычно не задействованы мышцы у внешней стороны глаз.

Поэтому, если вы хотите научиться улыбаться действительно конгруэнтно, то старайтесь идти от собственного состояния – найдите у себя внутри чувства, которые и вызывают эту улыбку. И когда захотите улыбаться «специально», вспоминайте эти чувства, а не «правильное напряжение мышц губ». Улыбается ведь человек всем телом – меняется дыхание, голос, мимика, движения. И все это можно заметить...

Труднее всего, кстати, с голосом. Проблема состоит в том, что то, как мы слышим себя внутри, довольно сильно отличается от того, как это звучит снаружи. Нам может казаться, что наш голос очень уверенный, а окружающим – совсем наоборот. Для таких тренировок обычно требуется либо профессиональный режиссер (это и есть одна из его наиболее важных задач – определять, насколько, например, голос актера действительно выражает нужную эмоцию), либо технические средства, например, компьютер со специальной программой. Ведь если улыбку можно разглядеть в зеркале, то узнать, как действительно звучит ваш голос, довольно сложно. При том, даже слыша его, не всегда можно понять, он такой, как нужно, или нет? Так что для тренировки конгруэнтного голоса хорошо бы подошел какой-нибудь «механический режиссер».

Сознательное и Бессознательное доверие.

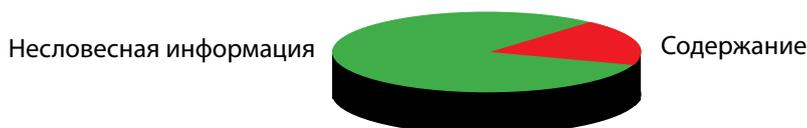
Необходимым условием любого общения является наличие доверия: если доверия нет, то нет и общения. Доверие бывает двух типов: сознательное и бессознательное.

Сознательное Доверие связано с тем, насколько хорошо вы человека знаете. У меня есть знакомый, который измеряет доверие в долларах: какую сумму он даст человеку в долг на месяц. Получалось – этому доверяю на 5\$, а этому - на 1000\$. Очень удобно, можно даже четко сказать:

– Васе я доверяю в 175,367 раз больше, чем Пете.

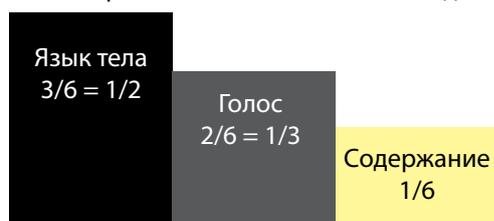
Бессознательное Доверие не связано с тем, как давно вы знаете человека. Оно связано с тем, насколько он похож на вас, насколько его внутренний мир совпадает с вашим, насколько человек СВОЙ. И в общении это главное.

Американские психологи подсчитали, что вербальная, словесная информация в общении составляет около 1/6, а язык поз, интонаций, дыхания и ритма – несловесная информация – 5/6.



Сознательное Доверие в первую очередь связано с содержанием, а Подсознательное Доверие – с невербальным общением. И это именно та часть коммуникации, которую мы не осознаем, но которая является главной в любом общении. Нас с детства много обучали тому, ЧТО говорить, но очень мало тому – КАК. Поэтому эта группа, в основном, занимается тем, КАК говорить.

Если говорить о влиянии, то есть о воздействии на других людей, то соотношение будет несколько иное.



Конгруэнтность.

Есть еще один важный параметр, по которому определяется уровень бессознательного доверия, – конгруэнтность. Конгруэнтность – это внешнее проявление того, насколько человек внутренне гармоничен, насколько все его части работают слаженно и стремятся к единой цели.

Подстройка + Конгруэнтность = Доверие.

Чем выше эта внутренняя гармония, тем выше конгруэнтность. Если же кто-то одновременно посылает сигналы, противоположные по значению, то говорят о неконгруэнтности.

Один вариант – когда различается то, ЧТО человек говорит, и то, КАК он говорит. А также может различаться информация, посылаемая правой и левой половинами тела.

Возможность человека быть неконгруэнтным связана с тем, что у него два полушария (это вы еще в школе проходили) – правое (эмоциональное, аналоговое) и левое (логическое, дискретное).

Правое полушарие отвечает за левую половину тела,

левое – за правую.

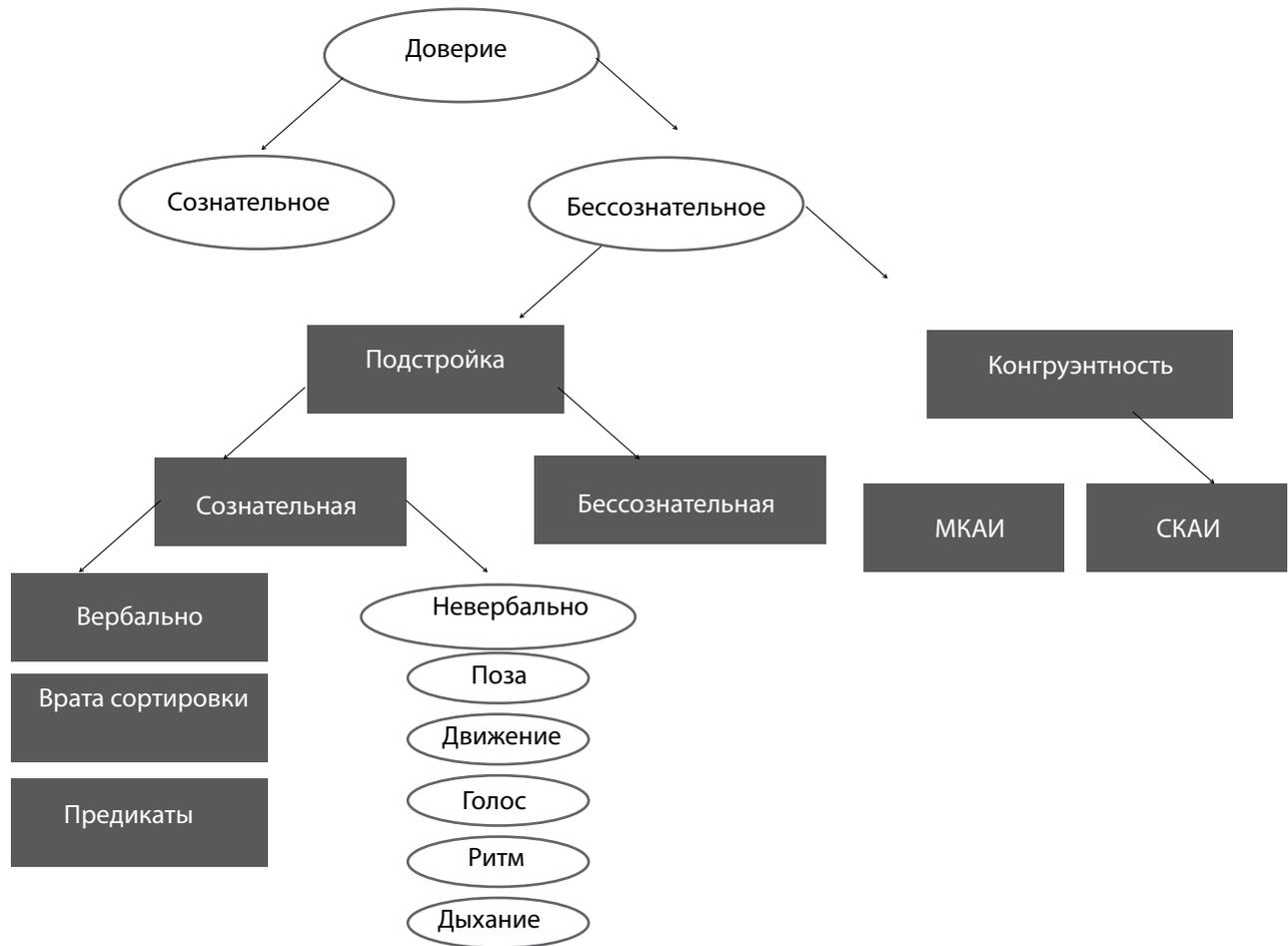
Крест-накрест.

Условно, всю невербальную информацию, которую может передать человек (а это, как вы помните, 5/6 от общего количества), можно разделить на две части.

МКАИ – МоноКанальная Аналоговая Информация. Это то, что человек может продемонстрировать только всем телом: дыхание, потоотделение, голос, поза, покраснение и т.д.

СКАИ – СтереoКанальная Аналоговая Информация. Это та невербальная информация, которая может передаваться правой и левой сторонами человека (соответственно левым и правым полушарием): движения рук, ног, искривленная поза (в одну сторону), наклон головы, несимметричность улыбки, большее напряжение мышц только с одной стороны...

То есть СКАИ может быть правой и левой. Вот когда информация, передаваемая по правому и левому СКАИ совпадает, тогда говорят о симметричности.



Так вот, доверие тем выше, чем выше конгруэнтность. Но, естественно, надо помнить и о втором слагаемом, по которому определяется доверие: насколько человек свой, насколько он подстроен под вас.

**Подстройка + Конгруэнтность = Доверие.**

### Упражнения.

- Упражнения 3 - 6 желательно проделать с 4-7 разными людьми.

Упражнение 1.

Напишите список знакомых и малознакомых вам людей (не менее 10) и проставьте оценки того, насколько вы им доверяете. 0 - не доверяете полностью, 10 - доверяете абсолютно.

Вася 8

Оля 7

Петр Иванович 4

Филипп Киркоров 10

Продавщица из магазина напротив 6

Упражнение 2.

А теперь попробуйте определить, насколько они вам доверяют (как бы мысленно встаньте на место этих людей и оцените).

Вася 6

Оля 9

Петр Иванович 8

Филипп Киркоров 4

Продавщица из магазина напротив 6

Упражнение 3.

Найдите себе пару. Вы беседуете, а ваш собеседник рукой показывает уровень доверия к вам. Вам нужно менять свое поведение так (голос, движения, позу, слова и т.д.), чтобы добиться максимально высокого уровня доверия.

Поменяйтесь ролями.

Время: 15 минут.

Упражнение 4.

Обобщите опыт предыдущего упражнения и попробуйте определить, какое ваше поведение вызывает максимально высокое доверие у собеседника. 3 - 5 пунктов.

1. Спокойный голос.
2. Расслабленная поза.
3. Симметричные движения руками.
4. Разговор об одежде.

Упражнение 5.

В той же паре, что и упражнение 3. Вы беседуете и стараетесь добиться максимально высокого уровня доверия собеседника, но здесь он вам ничего не показывает рукой, а уровень доверия вам нужно определить по его внешнему виду. Вам тоже нужно добиться максимально высокого уровня доверия, меняя собственное поведение.

Поменяйтесь ролями.

Время: 15 минут.

Упражнение 6.

Обсудите, какие внешние признаки были у вас и у вашего собеседника при высоком и при низком доверии.

Упражнение 7.

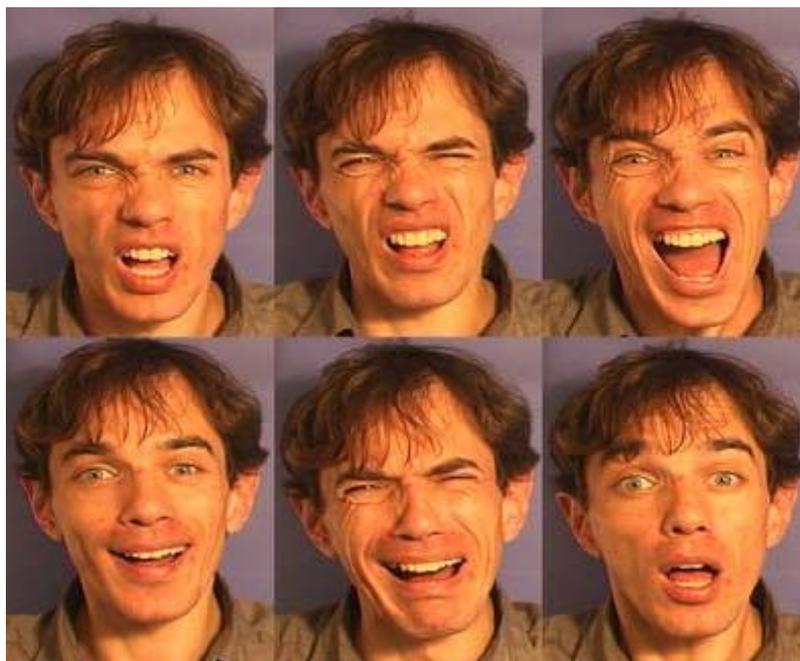
После того, как проделаете упражнения 3 - 6 с несколькими людьми, обобщите опыт и определите, какие общие внешние признаки высокого и низкого доверия (т.е. встречавшиеся почти у всех). Например:

<b>Высокое доверие.</b>	<b>Низкое доверие.</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Улыбка.</li><li>2. Наклон вперед.</li><li>3. Долгий разговор.</li><li>4. Поддакивание.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Хмурое выражение лица.</li><li>2. Руки сложены на груди.</li><li>3. Собеседник напряжен.</li></ol>

Если кратко...

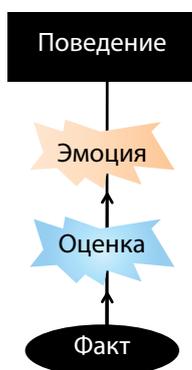
1. Качество коммуникации определяется уровнем доверия.
2. Доверие можно разделить на две части: сознательную (1/6) и бессознательную (5/6).
3. Сознательное доверие определяется тем, насколько хорошо вы человека знаете, а бессознательное – насколько он похож на вас, насколько он «свой».
4. Качество общения преимущественно определяется уровнем бессознательного доверия.
5. Доверие = Конгруэнтность + Подстройка.

## 5. ПСИХОТЕХНИКИ УПРАВЛЕНИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНЫМ СОСТОЯНИЕМ



Шесть основных эмоций. Фото с сайта [elementy.ru](http://elementy.ru)

В НЛП есть довольно много подходов и методик, которые позволяют контролировать состояние. Правда, эмоции обычно не выделяются в какую-то отдельную специфическую группу. Мы же в этой статье хотим разобраться в структуре эмоций и немного подумать над тем, какие дополнительные инструменты даёт данная модель.



Эмоция вытекает из оценки ситуации

- Не всякое состояние эмоция. Например: удовольствие, страх, радость, восторг, разочарование, интерес, счастье – это эмоции, а сон, сытость, жажда, опьянение, боль – нет.

Есть довольно известная схема реакции человека: факт – оценка – эмоция – поведение. В ней предполагается, что эмоция напрямую вытекает из оценки ситуации. Ну если так, то хотелось бы выделить базовые характеристики этой самой оценки и как они влияют на последующие эмоции.

При этом эмоции связаны с деятельностью коры больших полушарий, в первую очередь — с функцией правого полушария. Оценка же, скорее всего, в большей степени функция левого полушария и в меньшей степени задействуют тело, чем эмоции.

Функция эмоций

Эмоции выполняют сразу несколько функций.

Во-первых, они нас мотивируют. Положительные эмоции (радость, удовольствие, счастье) привлекают и поощряют нас на «правильное» действие, а отрицательные (страх, раздражение, горе) – наказывают за «неправильное» и отталкивают от него. В этом смысле эмоции дают нам необходимое топливо.

Во-вторых, эмоции дают нам доступ к определённым стратегиям поведения. Человек в злости будет действо-

вать совсем не так, как в радости.

В-третьих, они сообщают определённую информацию. Например, страх сообщает нам о том, что есть опасность и с ней можно справиться, счастье – что наши ценности удовлетворены, предвкушение – что желаемое событие точно произойдёт, раздражение сообщает о том, что ситуация развивается не так, как ожидалось, причём в худшую сторону.

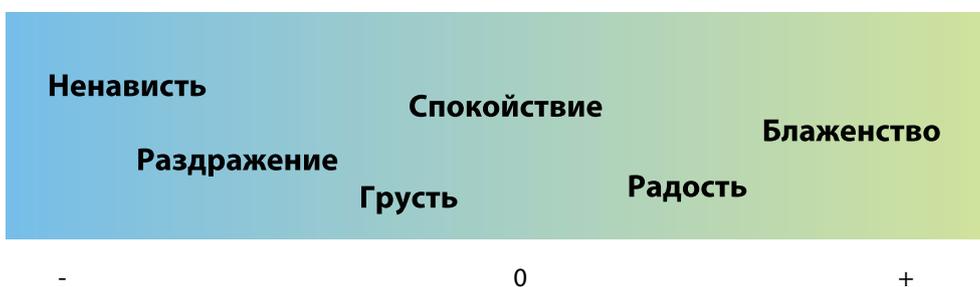
И, в-четвёртых, эмоции крайне важны в коммуникации. Демонстрация эмоции сообщает окружающим об оценке ситуации, а это во многих случаях намного важнее содержания.

Итак, что у нас получилось.

Структура эмоции

Мы выделили набор характеристик именно оценки ситуации, которых более-менее достаточно для описания большинства эмоций. Они будут проявляться и в эмоциях, но несколько другим способом. Например, такой параметр оценки, как «важность», в эмоциях будет характеризовать «уровень эмоционального возбуждения», иногда называемый «уровень адреналина».

Знак оценки



Распределение эмоций по шкале оценки

Оценка ситуации может быть как положительной (хорошо, нравится), так нейтральной и отрицательной (плохо, не нравится). Соответственно и все эмоции можно разделить на

- приятные (радость, счастье, восторг),
- нейтральные (спокойствие)
- неприятные (грусть, раздражение, страх).

Если у эмоции знак положительный, она нас мотивирует приближением (как будет хорошо, если это сделать), если отрицательный – мотивирует уклонением (как будет плохо, если этого не сделать).

Важность

Следующий крайне важный параметр – насколько важно событие, ценности какого уровня оно затрагивает. В эмоциях уровень важности будет проявляться в уровне эмоционального возбуждения (адреналина).

Для примера, можно построить цепочки изменения эмоции в зависимости от уровня важности ситуации



Изменение эмоции в зависимости от важности ситуации  
 огорчение – раздражение – досада – злость – гнев – ярость  
 тревога – страх – ужас  
 одобрение – восхищение – восторг  
 радость – счастье – эйфория

Например,

- радость сообщает нам о том, что произошло или произойдёт желаемое событие,
- счастье – удовлетворены важные ценности,
- эйфория – удовлетворены важные ценности даже больше, чем ожидалось.

Время события

Ситуация может располагаться в прошлом, происходить сейчас или только предполагаться в будущем. В соответствии с этим будут группироваться и эмоции:

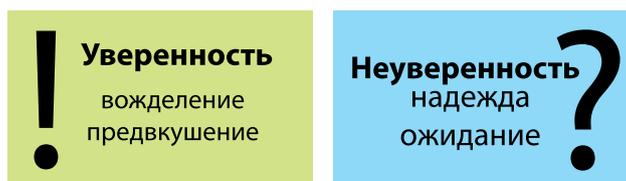
- ностальгия – было приятное событие или события в прошлом, и они не повторятся;
- раздражение – ситуация развивается не соответствуя ожиданиям (со знаком минус),
- предвкушение – уверенность в том, что произойдёт приятное событие.

При этом часть эмоций «вневременные» - они могут быть связаны с ситуациями как в прошлом, так и в настоящем или будущем. Например, радость, счастье, сочувствие.



Уверенность

Следующая характеристика в большей степени связана с тем, что может произойти. Вернее, с уверенностью/сомнением в том, что данная ситуация произойдёт.



Характеристика уверенность - неуверенность относится к ожиданию ситуаций в будущем.

Ассоциация – диссоциация

Эта характеристика связана с тем, как именно человек воспринимает ситуацию: ассоциированно или диссоциированно.



Изменение эмоций в зависимости от ассоциированного или диссоциированного восприятия ситуации.

Сводная таблица характеристик

Для удобства аналоговые характеристики (важность, знак, уверенность) можно обозначать в баллах. Мы будем брать от 0 до 10 условных единиц. Для знака от -10 до +10

• Понятно, что эти значения очень условны и выражают представления о каждой эмоции авторов. Для себя вы можете составить свою собственную таблицу.

	<b>Знак</b>	<b>Важность</b>	<b>Время</b>	<b>Уверенность</b>	<b>Ассоциация</b>
страх	-3 – -7	5-7	будущее	0-10	ассоциация
злость	-4 – -6	4-6	настоящее	–	ассоциация
испуг	-4 – -7	6-10	настоящее	–	ассоциация
ностальгия	+2 – +5	2-4	прошлое	–	диссоциация
нежность	+3 – +6	3-5	настоящее	–	ассоциация
умиление	+3 – +6	3-5	настоящее	–	диссоциация
надежда	+4 – +7	2-8	будущее	1-5	диссоциация
азарт	+7 – +10	7-10	будущее	3-9	ассоциация

Как это использовать

Нужно учитывать, что оценка, в большей степени, производится левым полушарием и в ней больше визуальной и аудиальной информации, эмоции в большей степени результат работы правого полушария и они намного более телесны. Определённые мета-ощущения могут быть и при оценке, но они намного слабее, чем при эмоциях.

Нужно понимать, что эмоция не существует «сама по себе» - она результат оценки определённой ситуации. И в первую очередь желательно осознать, к какой именно ситуации эмоция относится. Одно только определение ситуации уже может дать возможность контроля над своим состоянием.

Естественно, остаются все инструменты НЛП для управления состоянием:

- добавить ресурсов в ситуацию при помощи якорей;
  - сделать субмодальный сдвиг, но при этом достаточно контролировать только 5 характеристик, а в большинстве случаев достаточно двух: знака и важности; при этом на уровне оценки ситуации это будут В и А субмодальности, на уровне эмоции – К субмодальности;
  - диссоциироваться от ситуации;
  - перенести ситуацию из настоящего в прошлое
  - сделать рефрейминг;
  - сделать переоценку критериев ситуации;
  - прошкалировать основные характеристики: знак, важность, причем это можно сделать как для оценки, так и для эмоции;
- использовать любые другие техники НЛП.

## 6. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА:

1. Материалы сайта: <http://trenings.ru> – разработанные А. Любимовым
2. Ричард Бэндлер Джон Гриндер «Из лягушек - в принцы. Нейро-лингвистическое программирование» - первая книга по НЛП от его создателей Ричарда Бэндлера и Джона Гриндера.
3. Ричард Бэндлер Джон Гриндер «Трансформейшн» - основы эриксоновского гипноза.
4. Ричард Бэндлер Джон Гриндер «Рефрейминг. Ориентация личности с помощью речевых стратегий» - книга о рефрейминге, при работе с ограничениями, как прародителя идеи о фокусах языка, так и о способе трансформации нежелательных типов поведения в модели шестишагового рефрейминга для желающих погрузиться в нюансы этой чрезвычайно мощной и эффективной технологии изменений.
5. Ричард Бэндлер «Используйте свой мозг для изменений» - основная и первая книга по такой теме, как субмодальности от создателя НЛП и автора идеи субмодального редактирования. Именно в этой книге наилучшим образом описана такая известная техника, как Взмах.
6. Ричард Бэндлер, Джон Ла Валль «Технология убеждения» - основы коммуникативного НЛП от Ричарда Бэндлера, именно в этой книге изложены принципы и идеи пространственного маркирования, которые даются на курсе НЛП-Практик в Институте НЛП, а также описываются основные принципы успешного влияния в переговорах и продажах.
7. Ричард Бэндлер Джон Гриндер «Структура Магии» - базовая книга о восприятии и мета-модели от создателей НЛП.
8. Лесли Кэмерон-Бэндлер Дэвид Гордон Майкл Лебо «НОУ-ХАУ руководство по самосовершенствованию во имя лучшего будущего» - лучшая книга по описанию нюансов и деталей паттернов достижения целей в НЛП. Модели и успешные паттерны поддержания физического здоровья, создания и поддержания благополучных взаимоотношений. Если вас интересуют такие вопросы, что является ключевым в достижении целей, а также как используются понятия ценностей и критериев, то это книга для вас.
9. Роберт Дилтс «Фокусы языка. Изменение убеждений с помощью НЛП» - основная книга от создателя модели изменения убеждений под названием Фокусы языка, 14 паттернов которых были выявлены Робертом Дилтсом на основе моделирования Ричарда Бэндлера.
10. Джозеф О'Коннор «НЛП Искусство Системного Мышления. Творческий подход к решению проблем и его основные стратегии» - популярная литература о системах и системном подходе.
11. Л. Деркс Я. Холландер «Сущность НЛП» - книга чрезвычайно редкая в наших краях и неоценимо полезная.
12. Стив Андреас Коннира Андреас «Сердце разума» - подробное и качественное описание терапевтических техник НЛП.
13. Стив Андреас Чарльз Фолкнер «Технология успеха» - о достижении целей, паттернах устойчивого позитивного внутреннего настроя и единственная из книг по НЛП, в которой затрагивается тема работы с предназначением. В переводе предыдущего издания на русском языке книга имела названия «Миссия НЛП».
14. Для НЛП-Мастеров и НЛП-Тренеров:
15. Дэвид Гордон Мэрибет Майерс-Андерсон «Феникс. Терапевтические паттерны Милтона Эриксона» - о паттернах изменения и влияния Милтона Эриксона.  
Steve Andreas «Six Blind Elephants Understanding Ourselves and Each Other» - книгу можно вкратце озаглавить, как курс НЛП-Практик для НЛП-Тренеров. (скоро на русском языке)
16. Болстад Ричард Хэмблетт Марго «НЛП в психотерапии» - о стратегиях патологий и способах их преодоления
17. David Gordon Graham Dawes «Expanding Your World Modeling the Structure of Experience» - основная книга по моделированию в парадигме Дэвида Гордона. (скоро на русском языке)
18. Коннира Андреас Тамара Андреас «Сущностная трансформация» - книга по Сущностной трансформации
19. Пол Вацлавик Дженет Бивин Дон Джексон «Психология межличностных коммуникаций» - мастерская психотерапии и природы парадокса.
- У. Матурана Ф. Варела «Древо познания» - о живых системах и процессе познания.
20. Дж. Лакофф М. Джонсон «Метафоры, которыми мы живем» - воспитанный в нас способ восприятия мира - не единственный!
21. Грегори Бейтсон «Шаги в направлении экологии разума»
22. Грегори Бейтсон «Разум и природа. Неизбежное единство»
23. Gregory Bateson and Mary Catherine Bateson «Angels fear»